

BAB 1

PENDAHULUAN

1 Pengenalan

Bab ini merupakan pengenalan kepada disertasi ini. Penulis akan membincangkan beberapa aspek penting dalam kajian ini iaitu latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, matlamat kajian, kepentingan kajian, skop kajian, definisi kajian dan rumusan. Bab ini penting bagi memberi gambaran awal terhadap kajian ini dan juga menjadi rujukan kepada bab-bab seterusnya.

1.1 Latar Belakang Kajian

Laporan yang dikeluarkan oleh *The Pew Research Center's Forum on Religion & Public Life* ¹ menyatakan bilangan penduduk Islam di dunia dijangka akan meningkat sebanyak 35% menjelang 20 tahun dari sekarang, peningkatan daripada 1.6 bilion pada 2010 kepada 2.2 bilion menjelang 2030. Ini menunjukkan agama Islam dianggap sebuah agama yang paling pesat berkembang di dunia.² Hal ini kerana Islam merupakan agama yang progresif dan sesuai dipraktikkan dalam semua aspek kehidupan.³

¹ "The Future of the Global Muslim Population: Projections for 2010-2030", laman sesawang *The Pew Research Center's Forum on Religion & Public Life*, dicapai 23 Februari 2013, <http://www.pewforum.org/The-Future-of-the-Global-Muslim-Population.aspx>.

² Saeed, M., Ahmed, Z.U. dan Mukhtar, S.M., "International Marketing Ethics from an Islamic Perspective : A Value-Maximization Approach," *Journal of Business Ethics* 32, (2001), 127-142.

³ Abderrahman Hassi, "Islamic Perspectives on Training and Professional Development," *Journal of Management Development* 31, no.10 (2012), 1035-1045.

Syed Muhammad Naquib al-Attas⁴ menyatakan cabaran besar yang dihadapi oleh masyarakat Islam masa kini ialah cabaran ilmu kerana masyarakat Islam pada hari ini telah jauh ditinggalkan oleh masyarakat Barat. Beliau berpendirian demikian kerana selepas Barat berjaya meruntuhkan Empayar Islam, khazanah ilmu dari Tamadun Islam telah dibawa ke negara Barat. Akibatnya ilmu-ilmu yang dipelopori oleh umat Islam telah hilang *rūh ma'rifah* (keilmuan) kerana dipisahkan oleh Tamadun Barat daripada nilai-nilai keagamaan. Justeru, penulis berpandangan usaha mewujudkan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan Daripada Perspektif Islam dilihat tepat pada masanya.⁵

Menurut sejarah, ilmu pengurusan kualiti berasal dari Amerika Syarikat lebih lapan puluh tahun yang lalu kerana negara tersebut mempunyai tenaga pakarnya sendiri seperti Dr Walter Andrew Shewhart⁶ dan Dr William Edward Deming. Kedatangan Deming ke Jepun pada tahun 1947, dua tahun sesudah tamatnya Perang Dunia Kedua telah membuka lembaran baru dalam perkembangan ilmu pengurusan kualiti. Deming telah dipelawa oleh Persatuan Saintis dan Jurutera Jepun (*Japanese Union of Scientists and Engineers-JUSE*) untuk berkongsi kepakaran dalam bidang kawalan kualiti⁷. Sebelumnya, beliau menyertai Biro Bancian Amerika Syarikat pada tahun 1939⁸. Jepun memerlukan tunjuk-ajar Deming kerana mereka mempunyai aspirasi yang tinggi untuk menjadi sebuah negara maju seperti

⁴ Syed Muhammad Naquib Al-Attas, *Islam and Secularism* (Kuala Lumpur: Art Printing Works Sdn. Bhd., 1978), 133.

⁵ Selepas ini penulis akan menggunakan MS 1900:2005 dalam disertasi ini.

⁶ Laman sesawang Walter A. Shewhart, dicapai 17 Februari 2013, <http://www.skymark.com/resources/leaders/shewart.asp>.

Dr. Walter A. Shewhart seorang pekerja di Makmal Bell dan dianggap bapa kepada ilmu pengurusan kualiti menyeluruh. Makmal Bell ialah satu institusi penyelidikan dan pembangunan yang dimiliki oleh Syarikat Alcatel-Lucent. Sebelum itu makmal tersebut dimiliki oleh Syarikat Telefon dan Telegraf Amerika (*American Telephone & Telegraph Company – AT&T*). Hasil kerja beliau banyak diaplikasikan dalam sektor pembuatan. Lihat juga Rafael Aguayo, *Dr Deming: The American Who Taught the Japanese About Quality* (USA : Simon & Schuster Inc., 1990), 6.

⁷ Mukhtar Abdullah, "Historical Developments of Quality and Productivity Management : Japan vs the West," dalam *Quality Management Islamic Perspectives*, ed. AbulHasan M.Sadeq dan A. Khaliq Ahmad (Kuala Lumpur : Leeds Publications, 1996), 55.

⁸ Rafael Aguayo, *Dr Deming*, 7.

Amerika Syarikat. Atas usaha mereka yang gigih, tidak lama kemudian, Jepun muncul menjadi negara pengeluar eksport dagangan elektronik dan automobil yang utama di dunia.

Kebanyakan pengguna memilih barangan keluaran Jepun berbanding Amerika Syarikat kerana harganya berpatutan dan menepati cita rasa. Situasi ini memberi tamparan hebat kepada Amerika Syarikat kerana selama ini mereka beranggapan negara merekalah yang unggul dalam semua bidang namun selepas kebangkitan Jepun, secara geografinya dilihat sebuah negara kecil, berbentuk kepulauan dan sering dilanda bencana alam, Amerika Syarikat tidak lagi memandang rendah kepada negara Jepun. Seperti Amerika Syarikat, Jepun turut mempunyai pakar kualiti. Antara nama yang selalu disebut-sebut ialah Profesor Kaoru Ishikawa, Genichi Taguchi dan Masaaki Imai.

Lanjutan daripada perkembangan ilmu pengurusan kualiti tersebut sebuah badan bebas yang berpangkalan di Geneva, Switzerland iaitu Organisasi Piawaian Antarabangsa (*International Organization of Standardization-ISO*)⁹ telah mengambil inisiatif mengeluarkan satu garis panduan dan piawaian yang bertujuan menentukan sama ada sesebuah organisasi mencapai status kualiti yang telah ditetapkan di bawah piawaian tersebut. Organisasi yang berjaya melaksanakan sistem pengurusan kualiti mengikut piawaian yang ditentukan akan diberikan pensijilan ISO 9001. Garis panduan dan piawaian tersebut telah disemak semula pada tahun 1984, 2000 dan 2008¹⁰. Tinjauan terkini

⁹Richard C. Randell, *Randell's Practical Guide to ISO 9000: Implementation Registration* (Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1995), 7.

¹⁰ Sany Sanury Mohd Mokhtar et al., *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam* (Sintok : UUM Press, 2011), 45.

menunjukkan sebanyak 1 457 912 buah sijil telah dikeluarkan di 178 buah negara termasuk Malaysia¹¹.

Malaysia melalui Jabatan Standards Malaysia telah menganggotai *International Organization for Standardization* (ISO) dan *International Electro-Technical Commission* (IEC). Status keanggotaan ini penting kerana ahli Majlis ISO berhak untuk mengambil bahagian dalam penggubalan dasar piawaian antarabangsa berkaitan perdagangan dan melindungi kepentingan Malaysia dalam bidang standard¹².

MS 1900:2005 telah menjadi sistem kualiti semasa dalam dunia pensijilan standard berteraskan Syariah. Jabatan Standard Malaysia dengan kerjasama SIRIM, IKIM dan pelbagai agensi lain¹³ telah mengkaji kesesuaian MS ISO 9001 dari perspektif Islam selanjutnya, mengubahsuai keperluan MS ISO 9001 yang tidak menepati syarak¹⁴. Sehingga ke hari ini, sebanyak 15 buah organisasi telah berjaya mendapatkan pensijilan tersebut¹⁵. Bagi tujuan kajian ini, penulis memilih Jabatan Wakaf, Haji dan Zakat (JAWHAR)¹⁶ kerana jabatan ini merupakan jabatan kerajaan pertama yang mendapat pensijilan MS 1900:2005 di Malaysia¹⁷. Selain itu, penulis mendapati belum ada kajian kes

¹¹ "ISO Survey," dicapai 15 September 2012, <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards.htm>.

¹² "Laman Utama," dicapai 25 Februari 2013, <http://www.standardsmalaysia.gov.my/>.

¹³ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives* (Cyberjaya: Department of Standards Malaysia, 2005), iii.

¹⁴ Sany Sanury et al., *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam*, 71.

¹⁵ Fadhilah Yusof, "Ucapan Perasmian" (teks ucapan, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 3 November 2011). Lima organisasi perintis yang telah menerima pensijilan MS 1900:2005 ialah Takaful Ikhlas, Century Total Logistics, Natural Wellness Industries, PNB Darby Park dan Pusat Zakat Melaka pada tahun 2008. Pada tahun 2011 pula sepuluh organisasi yang mendapat pensijilan MS 1900:2005 ialah Syarikat PNB Ilham Resort, Universiti Sains Islam Malaysia (Jabatan Pembangunan dan Pengurusan Fasiliti), Universiti Tenaga Nasional Sdn. Bhd., Penang Port Sdn. Bhd., Jabatan Kehakiman Syariah Perak, Kolej Komuniti Gerik, Sindora Berhad, Tabung Baitulmal Sarawak, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji dan KFC Manufacturing Sdn. Bhd. (Group Logistic Division).

¹⁶ Penulis akan menggunakan singkatan SIRIM QAS, IKIM dan JAWHAR dalam disertasi ini.

¹⁷ Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia, Bahagian Khidmat Pengurusan dan Sumber Manusia, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji), dalam temubual dengan penulis, 30 Jun 2011.

mengenai pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR¹⁸. Justeru, faktor tersebut mendorong penulis untuk melakukan kajian ini.

1.2 Pernyataan Masalah

Mohd Majid Konting¹⁹ menjelaskan masalah yang dipilih untuk dikaji hendaklah dinyatakan dengan tepat dan jelas. Pernyataan masalah yang berkesan biasanya menjelaskan dengan sendiri apa yang hendak dikaji, bagaimana hendak mengkajinya dan setakat mana ia perlu dikaji. Penyelidik juga perlu menyatakan situasi di mana masalah itu wujud. Pernyataan masalah haruslah menunjukkan apakah keadaan dan faktor yang perlu dicerap dan diukur.

Pernyataan masalah yang hendak dikaji oleh penulis adalah seperti berikut:

- a) JAWHAR merupakan organisasi pentadbiran Islam dan menjadi agensi pertama di jabatan kerajaan yang mendapat pensijilan MS 1900:2005.²⁰ Walau bagaimanapun, setakat ini belum ada kajian empirikal dibuat oleh para pengkaji terhadap pelaksanaan MS 1900 di JAWHAR yang tersebut. Oleh itu, pengalaman sebenar tentang pelaksanaan MS 1900 di JAWHAR belum dapat diketahui.
- b) Terdapat segelintir pihak melihat organisasi yang berorientasikan pentadbiran Islam sebagai kelas kedua. Pelbagai gelaran dilemparkan kepada institusi agama bagi menunjukkan persepsi mereka. Sebagai contoh, Majlis Agama Islam sebagai ‘Majlis Aniaya Islam’ dan Yayasan Dakwah Islamiah Islam sebagai ‘Yayasan

¹⁸ Wan Nur Izzati bt. Wan Azahari (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji), dalam temubual dengan penulis, 19 Mei 2011.

¹⁹ Mohd Majid Konting, *Kaedah Penyelidikan Pendidikan* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2005), 33.

²⁰ “Pegawai Jakim Wajib Lulus DPI,” *Harian Metro*, 17 Mac 2010, 28.

Dakwah Yang Tidak Berdakwah'. Justeru, kajian ini dibuat bagi mengangkat martabat institusi Islam.²¹

- c) Dewasa ini banyak organisasi Islam telah menunjukkan prestasi yang tinggi dalam urusan pentadbiran, namun masih lagi menerima kritikan dari sudut pentadbiran.²² Bagi mewujudkan sistem pentadbiran yang cekap dan lancar, kelemahan-kelemahan yang dikenalpasti hendaklah diperbaiki melalui program-program yang bersesuaian.
- d) MS 1900:2005 masih lagi baru diperkenalkan di Malaysia dan tidak banyak kajian empirikal yang dijalankan. Sehingga ke hari ini, sebanyak 27 buah syarikat sahaja berjaya mendapat pensijilan tersebut selepas sembilan tahun MS 1900:2005 diwujudkan.²³ Dalam pada itu, sebanyak dua jenis kajian empirikal yang telah dijalankan iaitu kajian yang dilakukan oleh Hassan al-Banna et.al.²⁴ dan Siti Arni et.al.²⁵ Kajian empirikal yang sedia ada ini terlalu sedikit dan banyak lagi isu-isu berkaitan pelaksanaan MS 1900:2005 yang tidak diketahui.

1.3 Objektif Kajian

Penyelidikan yang berkualiti hendaklah berdasarkan kepada objektif-objektif yang telah ditetapkan. Oleh itu, penulis telah mensasarkan empat objektif yang ingin dicapai dalam disertasi ini iaitu:-

²¹ "Mengubah Persepsi Urus Tadbir Islam," *Berita Harian*, 7 Oktober 2012, 37.

²² "Badan Pentadbiran Hal-Ehwal Islam Digesa Perbaiki Kelemahan," *Utusan Malaysia*, 7 Ogos 2008, 15.

²³ "Malaysian Certified," laman sesawang Malaysian Certified, dicapai 26 Mac 2014, <http://www.malaysiancertified.my/>.

²⁴ Hassan al-Banna Mohamed, Ab Mumin Ab Ghani dan Siti Arni Basir "Cabaran Pelaksanaan MS 1900:2005 (Sistem Pengurusan Kualiti Menurut Perspektif Islam) di Institusi Pengajian Tinggi Swasta: Satu Kajian Kes," dalam *Islamic Perspective on Management Contemporary Issues*, ed. Nor 'Azzah Kamri, Azian Madun dan Suhaili Sarif (Kuala Lumpur: Yayasan Pembangunan Ekonomi Islam Malaysia & Jabatan Syariah dan Pengurusan, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya, 2013), 87-104.

²⁵ Siti Arni Basir, Ilhaamie Abd Ghani Azmi, Nor Azzah Kamri, "Pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti Islam MS 1900: Kajian Kes di Pusat Zakat Melaka" (makalah, International Convention on Islamic Management, YaPIEM Management Academy & Department of Syariah and Management, Academy of Islamic Studies, Universiti Malaya, 27 & 28 November 2013).

- a) Mengkaji standard pengurusan kualiti MS 1900:2005: Keperluan dari perspektif Islam.
- b) Mengkaji pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR.
- c) Meneliti faktor-faktor penting bagi menjayakan pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR.
- d) Mengenalpasti faedah daripada pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR.
- e) Menganalisis masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR.

1.4 Matlamat Kajian

Kajian ini mempunyai matlamatnya yang tersendiri iaitu untuk mengkaji pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR ini. Oleh itu, penekanan akan diberikan sepenuhnya kepada aktiviti yang dilaksanakan oleh pihak JAWHAR dalam melaksanakan MS 1900:2005 dan masalah-masalah yang dihadapinya.

1.5 Kepentingan Kajian

Kajian ini sepertimana kajian-kajian yang lain mempunyai kepentingannya yang tersendiri iaitu:-

- a) MS 1900:2005 masih baru, justeru penulis melihat terdapat kelompangan besar dalam sorotan kajian lepas (*literature review*).
- b) Mengemukakan cadangan dan saranan dalam pelaksanaan MS 1900:2005.
- c) Menyediakan pangkalan data untuk menjadi rujukan kepada organisasi lain yang merancang untuk melaksanakan MS 1900:2005 di Malaysia.

1.6 Skop Kajian

Kajian ini mempunyai beberapa limitasi yang akan memandu penulis agar tidak keluar daripada objektif kajian yang disasarkan iaitu:

- a) Kajian ini hanya melibatkan pensijilan MS 1900:2005.
- b) Kajian ini hanya menumpu di JAWHAR kerana jabatan ini bersaiz kecil dan mudah untuk berurusan dengan pihak mereka.

1.7 Definisi Kajian

Kajian ini bertajuk “*Kajian Pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan Daripada Perspektif Islam di Jabatan Wakaf, Haji dan Zakat (JAWHAR)*”.

Huraiannya adalah seperti berikut ;

1.7.1 Konsep Kualiti dalam Islam²⁶

Dalam tradisi ilmu Islam, belum ada lagi satu istilah Arab yang spesifik menghuraikan konsep kualiti secara panjang lebar. Sungguhpun demikian, masih ada istilah-istilah terdekat yang menggambarkan ciri-ciri keelokan seperti ihsan, itqan, hasanah, tayyibah, ma'ruf dan khair.²⁷ Dari segi istilahnya, ia bermaksud mutu dan nilai terbaik.²⁸ Kualiti dalam Islam menekankan aspek untuk mencari keredhaan Allah. Setiap pekerjaan yang dilakukan mendapat pahala ibadah. Bagi mendapat pahala ibadah, pekerjaan tersebut mestilah mempunyai ciri-ciri berikut:

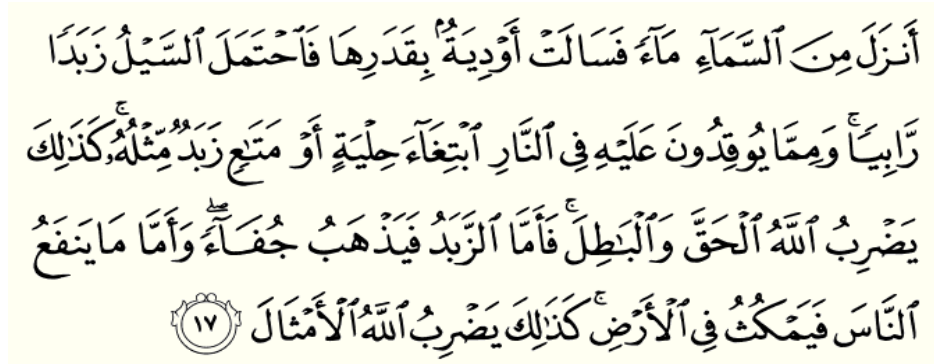
²⁶ Abdul Aziz Long, “MS 1900:2005 Quality Management Systems Requirements from Islamic Perspective” dalam Seminar MS 1900:2005” (makalah, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 30 Oktober 2008).

²⁷ Ilhaamie Abd. Ghani Azmi, “Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM): Satu Perbandingan Antara Prinsip Konvensional dan Islam” *Jurnal Syariah* 10, no.2, (2002), 67-84.

²⁸ Panel Penyelidik JAJ, *Pengurusan Mengikut Islam Konsep & Tuntutan (Siri II)* (Johor Bahru: Bahagian Penyelidikan Jabatan Agama Johor, 1998), 44.

a) Kerja yang dibuat mendatangkan manfaat kepada semua

Kualiti dalam Islam menekankan aspek manfaat. Manfaat ini dijadikan faktor penerus sesuatu produk selaras dengan seruan Islam. Penjelasan ini disebutkan dalam al-Qur'an menerusi firman Allah S.W.T.:



Al-Ra'd 13:17

Terjemahan: Dia menurunkan air (hujan) dari langit, lalu membanjiri tanah-tanah lembah (dengan airnya) menurut kadarnya yang ditetapkan Tuhan untuk faedah makhluknya, kemudian banjir itu membawa buih yang terapung-apung. Dan dari benda-benda yang dibakar di dalam api untuk dijadikan barang perhiasan atau perkakas yang diperlukan, juga timbul buih seperti itu. Demikianlah Allah memberi misal perbandingan tentang perkara yang benar dan yang salah. Adapun buih itu maka akan hilang lenyaplah ia hanyut terbang, manakala benda-benda yang berfaedah kepada manusia maka ia tetap tinggal di bumi. Demikianlah Allah menerangkan misal-misal perbandingan.

Ibn Katsir²⁹ mentafsirkan buih dalam ayat di atas merujuk kepada pekerjaan. Sifat buih apabila berada di dalam air, lama-kelamaan buih itu akan hilang bentuknya begitu juga halnya dengan pekerjaan jika sesuatu pekerjaan itu tidak mendatangkan faedah, ia akan hilang begitu sahaja dan sia-sialah segala usaha yang dikerah ke arah pekerjaan tersebut. Akan tetapi, jika pekerjaan yang diusahakan itu sesuatu yang bermanfaat walau bagaimana keadaan sekalipun ia akan kekal zatnya dan boleh digunakan di masa akan datang.

²⁹ Al-Imām al-Jalīl al-Hāfiẓ 'Imāduddīn Abī al-Fidā' Ibn Katsīr, *Tafsīr al-Qur'ān al-'Aẓīm* (Kaherah: Mu'assasah Qurṭuba, 2000), 8:130-133.

b) Kerja Yang Dibuat Disertai Dengan Niat Yang Ikhlas

Islam menetapkan setiap amalan dan usaha hendaklah dimulakan dengan niat.

Daripada ‘Umar bin al-Khattab RA berkata: Rasulullah S.A.W bersabda :³⁰

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَىٰ فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَىٰ دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ
إِلَىٰ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَىٰ مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Terjemahan: Diriwayatkan daripada al-Humaidiy ‘Abdullah b. Zubair, diriwayatkan daripada Sufyan, diriwayatkan daripada Yahya b. Sa’id al-Ansari, dikhabarkan daripada Ibrahim al-Taymiy sesungguhnya saya mendengar ‘Alqamah b. Waqas al-Laytsy berkata: Saya mendengar ‘Umar Ibn al-Khattab radiyallahu ‘anhu berkata di atas minbar : Aku dengar Rasulullah sallallahu ‘alayhi wa sallam bersabda : Hanya segala ‘amal dengan niat dan hanya bagi tiap-tiap seorang apa yang ia niatkan. Dan barangsiapa hijrahnya bagi dunia yang ia akan memperolehnya atau perempuan yang ia ingin mengahwininya, maka hijrahnya kepada apa yang ia berhijrah kepadanya itu.

Berdasarkan hadith di atas nyatalah bahawa Rasulullah S.A.W. amat menekankan niat sebelum memulakan sesuatu amalan. Imam Syafi’i dan ulama’ yang lain berpendapat hadith ini adalah sepertiga Islam kerana perbuatan seseorang terpancar dari dalam hati menerusi lidahnya, atau dengan anggota-anggota yang zahir.³¹ Manakala Ibn Baṭṭāl³² juga menyokong pendapat di atas. Maka jelaslah di sini bahawa setiap amalan seharian kita itu sebenarnya manifestasi daripada niat kita

³⁰ Abī ‘Abdullāh Muḥammad b. Ismā‘īl Al-Bukhārī, *al-Jāmi’ aṣ- Ṣaḥiḥ* (Kaherah : Maṭba’ah Salafiyyah, t.t), 1:13.

³¹ Abd. Qadir Syaibah Al-Ḥamd, *Hadyu as-Sāriy Muqadimah Fath al-Bārī Syarah Ṣaḥiḥ al-Imām Abī ‘Abdullāh Muḥammad b. Ismā‘īl al-Bukhārī*, (Riyāḍ: Maktabah Malik al-Fahd, 2001), 23.

³² Abī al-Ḥasan ‘Alī b. Khallāf b. ‘Abd. Mālik Al-Baṭṭāl, *Syarah Ṣaḥiḥ Bukhārī li Ibn Baṭṭāl* (Riyāḍ: Maktabah al-Rusyd, t.t), 1: 31-32.

c) Pekerjaan Yang Dilakukan Selari Dengan Prinsip Islam

Pekerjaan mestilah mempunyai matlamat menghasilkan produk yang halal lagi baik.

Allah SWT menyeru hamba-hambaNya seperti mana yang termaktub dalam al-Qur'an;

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطْوَاتِ
الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ

Al-Baqarah 2:168

Terjemahan: Wahai sekalian manusia! Makanlah dari apa yang ada di bumi yang halal lagi baik, dan janganlah kamu ikut jejak langkah Syaitan; kerana sesungguhnya Syaitan itu ialah musuh yang terang nyata bagi kamu.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُلُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ
إِنْ كُنْتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ

Al-Baqarah 2:172

Terjemahan: Wahai orang-orang yang beriman! Makanlah dari benda-benda yang baik (yang halal) yang telah diberikan kepada kamu, dan bersyukurlah kepada Allah, jika betul kamu hanya beribadat kepadanya.

Kedua-dua ayat al-Qur'an menekankan konsep halal dalam mencari rezeki. Rezeki yang halal menjamin kehidupan yang baik kerana dengan rezeki tersebut, manusia boleh mendapatkan keperluan asasi seperti makanan, pakaian dan tempat perlindungan. Manakala rezeki yang diperoleh dengan cara haram tidak akan memberi ketenangan kepada pemilik harta tersebut kerana hidupnya akan dibayangi dengan rasa berdosa kepada Allah.

1.7.2 Pelaksanaan MS 1900:2005

Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam ini meletakkan syariah Islam di dalam pelaksanaannya. Walaubagaimanapun, standard antarabangsa ini membolehkan sesebuah organisasi mengintegrasikan sistem pengurusan kualiti yang asal dengan keperluan sistem pengurusan kualiti yang berkaitan. Justeru, untuk melaksanakan pensijilan MS 1900:2005 ini, syarat-syarat tertentu perlu difahami terlebih dahulu iaitu memahami prinsip-prinsip asas Syariah, prinsip halal dan haram dalam Syariah, memahami prinsip Muamalat, memahami konsep kualiti dalam Islam dan memahami nilai-nilai utama dalam Islam. Pemahaman terhadap kelima-lima prinsip yang disenaraikan di atas penting kerana tanpa kefahaman dan ilmu, sesebuah organisasi tidak dapat melaksanakan pensijilan MS 1900:2005 seperti yang dikehendaki.

Menurut Panel Akademi Pengurusan YaPEIM ³³, pengurusan menurut perspektif Islam merupakan separuh daripada misi kebaktian kepada manusia dan pengabdian kepada Allah. Oleh itu, melalui perspektif yang dikemukakan dalam pensijilan MS 1900 diharap dapat memenuhi tuntutan dua pihak iaitu untuk keperluan manusia dan tuntutan Ilahi. Selain daripada persiapan ilmu, pembangunan, pelaksanaan dan pengukuran ke atas nilai-nilai utama organisasi perlu dilakukan. Untuk peringkat permulaan, organisasi boleh menggunakan nilai-nilai utama yang telah sedia ada dalam organisasinya untuk melaksanakan pensijilan MS 1900:2005.

Pelaksanaan MS 1900:2005 juga melibatkan pentafsiran dalam setiap skop dan rangka kerja organisasi. Pentafsiran ini hendaklah dibuktikan dalam penilaian titik kawal

³³ Panel Akademi Pengurusan YaPEIM, *Pengurusan Islami Menghayati Prinsip dan Nilai Qur'ani* (Kuala Lumpur: Akademi Pengurusan YaPEIM, 2010), 6-7.

kritikal syariah. Dalam hal ini, Lembaga Penasihat Syariah iaitu suatu badan yang bertanggungjawab terhadap keperluan-keperluan syariah diwujudkan bagi memantau pelaksanaan pensijilan MS 1900:2005.

1.8 Rumusan

MS 1900:2005 merupakan sistem pengurusan kualiti yang telah disadur daripada MS ISO 9001 disesuaikan dengan nilai-nilai Islam. Dengan pertambahan bilangan penduduk Islam sepertimana yang dilaporkan oleh *The Pew Research Center's Forum on Religion & Public Life* menunjukkan masanya telah tiba bagi mengembalikan kegemilangan Tamadun Islam. Langkah penjenamaan baru sistem pengurusan kualiti berteraskan keperluan Syariah ini juga dilihat sebagai satu inisiatif menyahut cabaran tokoh cendekiawan negara, Tan Sri Profesor Dr Muhammad Syed Naquib al-Attas seiring dengan arus zaman. Walaupun tiada definisi spesifik menjelaskan kualiti dalam Islam, istilah-istilah yang terhampir yang menggambarkan ciri-ciri keelokan dan kebaikan diambil kira. Abdul Aziz Long menjelaskan kualiti dalam Islam menekankan aspek mencari keredaan Allah dan pekerjaan yang dilakukan mestilah mendatangkan manfaat, disertai dengan niat yang ikhlas dan selari dengan prinsip Islam iaitu halal. Pelaksanaan MS 1900:2005 juga perlulah mematuhi syarat-syarat tertentu. Butirannya dibincangkan secara mendalam di dalam bab seterusnya iaitu Bab 2: Kajian Literatur.

BAB 2

KAJIAN LITERATUR

2 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan input-input yang telah penulis perolehi hasil daripada pembacaan, pemerhatian dan penilaian penulis terhadap kajian-kajian terdahulu. Bab ini penting kerana akan memandu penulis merangka teori berkaitan kajian ini. Ruang-lingkup perbincangan menjurus kepada latar-belakang MS 1900:2005, kepentingannya, objektif pelaksanaan, konsep siri standard MS 1900:2005, prinsip-prinsipnya, langkah-langkah pelaksanaan MS 1900:2005, klausa-klausa yang terkandung di dalamnya, sorotan kajian terdahulu dan rumusan.

2.1 Latar belakang Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam

Pengurusan yang kemas dan sistematik menjamin kejayaan sesebuah organisasi. Sistem merupakan satu kemestian dalam kehidupan manusia. Ia dikatakan penting kerana dapat memudahkan segala urusan dan pekerjaan. Apabila kita membicarakan tentang sistem³⁴, ia merujuk kepada cara atau kaedah untuk melakukan sesuatu atau aturan. Selain daripada itu, sistem dikaitkan dengan penstrukturan, pengorganisasian dan penyusunan.³⁵ Ia menjadi satu medium untuk menunjukkan matlamat dan kehendak dalam menjalankan

³⁴ *Kamus Dewan*, ed. ke-4 (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2005), 1507, entri “sistem”.

sesuatu aktiviti.³⁶ Oleh yang demikian, berdasarkan definisi-definisi di atas dapatlah disimpulkan bahawa sistem membawa erti yang amat besar dalam mencorakkan sesuatu pekerjaan.

MS 1900:2005 diilhamkan oleh mantan Pengerusi SIRIM Berhad dan mantan Pengerusi IKIM iaitu Tan Sri Dato‘Ahmad Sarji bin Abd Hamid dan telah diterbitkan pada tahun 2005.³⁷ Pada masa itu, beliau amat menekankan pengurusan kualiti kerja melalui piawaian di bawah *International Organisation for Standardisation (ISO)*.³⁸ Hal ini kerana sepanjang pemerhatian dan pengalaman beliau berkhidmat dalam sektor perkhidmatan awam, beliau mendapati punca utama masalah kualiti dan mutu kerja yang dihasilkan oleh organisasi di Malaysia ialah ketiadaan standard yang dibangunkan berdasarkan piawaian Islam. Beliau menambah selain itu, tiada satu pun kayu ukur yang boleh dijadikan alat untuk menilai tahap kecekapan dan keberkesanan aktiviti yang dijalankan oleh organisasi.

Beliau juga mendapati organisasi-organisasi terbabit sering dikaitkan dengan permasalahan ketelusan dalam pentadbiran, rasuah, kurang iltizam terhadap tugas yang diamanahkan, tidak menjaga kebajikan (pekerja, pelanggan, pemegang saham, masyarakat, alam sekitar dan sebagainya). Sebagai contoh, rungutan-rungutan yang lazim didengari di Pejabat Tanah seperti kelewatan dalam urusan permohonan tanah, kehilangan fail, rekod

³⁵ *Concise Oxford Thesaurus*, ed. ke-2 (USA: Oxford University Press, 2002), 861, entri “system”.

³⁶ *Cambridge Advanced Learner’s Dictionary* (United Kingdom: Cambridge University Press, 2003), 1299, entri “system”.

³⁷ Fadhilah Yusof, “Ucapan Perasmian” (teks ucapan, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 3 November 2011), 4-5. Sekarang beliau dikenali sebagai Tun Ahmad Sarji bin Abd Hamid.

³⁸ “MS 1900:2005 – Halal Standard for Quality Management,” *Bernama*, 28 Oktober 2008, 2.

dan dokumen. Masyarakat juga turut menyuarakan rasa tidak puas hati dengan pentadbiran di pejabat-pejabat tanah seperti lembab, tidak mesra dan menyusahkan.³⁹

Oleh itu, beliau mengambil keputusan untuk membawa idea penubuhan Jawatankuasa Standard Industri bagi Standard Halal (*Industry Steering Committee*) atau ISC I. Jawatankuasa ini diluluskan oleh Majlis Standard dan Akreditasi Malaysia (MSDAM) pada 18 Februari 2003. ISC I ini berperanan untuk membangunkan standard halal dalam bidang pengurusan, produk makanan dan bukan makanan. Pada awal penubuhannya, ISC I dipengerusikan oleh Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), manakala ahlinya terdiri daripada wakil Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), Jabatan Standard Malaysia (JSM), SIRIM Berhad,⁴⁰ Persekutuan Pengguna Malaysia (FOMCA), Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri (MITI), Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM), Persatuan Pengguna Islam Malaysia (PPIM), Persatuan Pengilang Malaysia, Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK) serta ahli-ahli akademik daripada universiti tempatan.⁴¹

Semasa beliau menjadi Ketua Setiausaha Kementerian Perdagangan dan Perindustrian dan Pengerusi Lembaga Kemajuan Perindustrian Malaysia (MIDA), beliau mengamati bahawa untuk meningkatkan tahap kompetitif dan daya saing, produk dan

³⁹ Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy, *Etika Penjawat Awam dari Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2010), 140.

⁴⁰ "About Us," dicapai 26 Februari 2013, <http://www.sirim.my/>. SIRIM Berhad merupakan sebuah syarikat milik penuh Kerajaan Malaysia di bawah Menteri Kewangan Diperbadankan. Ia adalah organisasi Penyelidikan dan Teknologi utama yang melaksanakan penyelidikan dan teknologi yang bertepatan dan memberi tumpuan kepada pelbagai bidang sains. SIRIM Berhad juga adalah peneraju kualiti dan telah menerima pengiktirafan antarabangsa bagi Standard dan Penilaian Pematuhan, selaras dengan misinya untuk "mempertingkatkan daya saing pelanggan melalui kualiti dan inovasi teknologi".

⁴¹ "MS 1900:2005 – Halal Standard for Quality Management," *Bernama*, 28 Oktober 2008, 2.

perkhidmatan tempatan dan tahap pengurusan syarikat-syarikat juga hendaklah tinggi piawaiannya. Justeru, beliau mengesyorkan daya saing itu dapat ditingkatkan dengan memasukkan piawaian yang sedia ada dengan nilai-nilai Islam seperti mewujudkan jawatankuasa syariah untuk memastikan produk yang dikeluarkan halal, proses pengeluarannya dan tempat persekitaran kerja juga mengikut lunas Islam. Bertitik-tolak daripada itulah, beliau memanjangkan idea tersebut kepada pihak-pihak yang berautoriti seperti SIRIM QAS,⁴² Jabatan Standard Malaysia dan Kementerian Sains dan Teknologi sehingga akhirnya wujudlah MS 1900:2005 dan diwartakan.

Secara asasnya, MS 1900:2005 ini dibangunkan untuk meningkatkan produktiviti, kecekapan, tadbir-urus yang baik, melahirkan kepemimpinan yang berkesan, menggerakkan organisasi supaya dapat bekerja secara berpasukan, inovatif dan mempunyai nilai murni yang sejagat. Ini adalah ciri-ciri organisasi yang berjaya di tahap global dan juga organisasi-organisasi di Malaysia tidak kira organisasi kerajaan atau swasta perlu mempunyai ciri-ciri tersebut agar menjadi lebih berjaya.⁴³ Rekabentuk dan pelaksanaan sistem pengurusan kualiti sesebuah organisasi dipengaruhi dengan kepelbagaian keperluan, objektif-objektif tertentu, produk-produk yang dibekalkan, proses-proses yang digunakan dan saiz struktur organisasi itu.⁴⁴

⁴²“About Us” dicapai 26 Februari 2013, <http://www.sirim.my/>. SIRIM QAS International Sdn. Bhd., merupakan sebuah anak syarikat milik penuh SIRIM Berhad yang ditubuhkan pada Mac 1997. Syarikat ini bertanggungjawab dalam menjalankan aktiviti-aktiviti pensijilan, pemeriksaan dan pengujian. Sebagai badan pensijilan dan pengujian yang utama di Malaysia, SIRIM-QAS telah diiktiraf di peringkat tempatan dan antarabangsa. Perkhidmatan-perkhidmatan yang ditawarkan setaraf dengan piawaian dan garis panduan antarabangsa.

⁴³ Tn Hj Aziz Long, “MS 1900:2005: Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam” (makalah, Seminar MS 1900:2005 Sistem Pengurusan Kualiti Keperluan dari Perspektif Islam, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 3 November 2011).

⁴⁴Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives* (Cyberjaya: Department of Standards Malaysia, 2005), 1.

MS 1900:2005 menyuntik nilai-nilai Islam dalam ISO 9001:2000. Meskipun, ianya diasaskan daripada kerangka ISO 9001:2000, namun MS 1900:2005 mempunyai kelainannya yang tersendiri kerana mempunyai istilah-istilah Islam seperti Syariah, Pematuhan Syariah, Majlis Fiqh, Jawatankuasa Penasihat Syariah, Unit Pematuhan Syariah, Pegawai Syariah, Halal, Al-Qur'an, Al-Hadith, As-Sunnah, Al-Ijma' dan Fatwa.⁴⁵

Standard ini disusun mengikut strukturnya yang tersendiri bagi membantu organisasi menghasilkan produk dan memberikan perkhidmatan yang dapat memenuhi keperluan pelanggan, mematuhi keperluan undang-undang dan mengikut keperluan Syariah.⁴⁶ Ini dapat dilihat pada Buku Manual *Quality Management Systems- Requirements from Islamic Perspectives* yang diterbitkan oleh Jabatan Standards Malaysia. MS 1900:2005 ini mesti bertepatan dengan Maqasid Syariah iaitu Memelihara Agama, Memelihara Nyawa, Memelihara Aqal, Memelihara Keturunan dan Memelihara Harta.⁴⁷

MS 1900:2005 dikenali kerana memasukkan keperluan Syariah sebagai tambahan kepada keperluan ISO 9001. Dalam hal ini, organisasi sendiri yang bertanggungjawab menentukan keperluan-keperluan Syariah berdasarkan konteks organisasi itu sendiri.⁴⁸ Organisasi juga perlu bijak mengenalpasti apakah penentu aras Syariah yang utama dalam organisasi mereka yang dapat meninggalkan impak yang besar terhadap prestasi organisasi. Perincian keperluan Syariah ini perlu ditelusuri dengan lebih halus agar ianya dapat

⁴⁵ *Ibid.*, 6-7.

⁴⁶ Tn Hj Aziz Long, *MS 1900:2005: Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam*, 3.

⁴⁷ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems*, 34-35.

⁴⁸ Rosmawati bt. Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji), dalam temubual dengan penulis, 19 Mei 2011.

dilaksanakan dan difahami dengan baik. Seterusnya, MS 1900:2005 dapat mengurangkan jurang yang wujud di dalam ISO 9001 yang berkaitan dengan perspektif Islam. Jurang yang dimaksudkan ialah penerapan nilai-nilai Islam dalam pengurusan kualiti. Ia juga ditubuhkan agar dapat memupuk dan mengamalkan sistem berlandaskan nilai-nilai Islam di dalam tugas harian.⁴⁹ Jadual 2.1 di bawah menunjukkan kronologi siri-siri perbincangan ke arah mewujudkan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam.

Jadual 2.1: Siri-siri Perbincangan Ke Arah Mewujudkan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan Daripada Perspektif Islam

Tarikh	Butiran
28-29 November 1994	Seminar on Quality & Productivity
27-28 April 1995	Seminar Pengurusan & Pentadbiran dari Perspektif Islam
16 Ogos 1997	Siri Sudut Pandang IKIM 15 : A Talk on Islamic Management
1-2 November 2000	Muzakarah Pakar Standard Kualiti Berdasarkan Perspektif Islam
14-15 Januari 2003	Muzakarah Pakar Piawaian Pengurusan dari Perspektif Islam
14-15 Julai 2003	ISO 9001:2000 – Reinforce the Harness Internal Auditing Skills & Technique
8 September 2006	Pelancaran Program Perintis MS 1900:2005
30 Oktober 2008	Penyampaian Sijil & Seminar MS 1900:2005

Sumber: Koleksi Persidangan, Seminar Pengurusan Islam 1994-2008, Perpustakaan Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM).

⁴⁹ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems*, 34-35.

Berdasarkan Jadual 2.1 di atas, usaha-usaha mewujudkan MS 1900:2005 telah dilakukan sejak tahun 1994 lagi. Proses-proses perbincangan, muzakarah dan perincian standard ini diperhalusi di kalangan pakar akademik dan pengamal sistem pengurusan kualiti dengan teliti. Objektif penubuhan MS 1900:2005 ini diharapkan dapat mengkomersialkan ideologi falsafah pengurusan berteraskan Islam dan memberi sumbangan kepada agama Islam..

2.2 Kepentingan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam

MS 1900:2005 berbeza dengan standard-standard pengurusan kualiti yang lain kerana matlamat utama di sebalik kewujudannya ialah untuk menggalakkan dan menyuburkan nilai-nilai Islam di dalam sistem pengurusan kualiti syarikat atau pertubuhan di negara ini.⁵⁰ Menerusi penghayatan dan pengamalan nilai-nilai Islam dalam sistem pengurusan dan pentadbiran dalam sesebuah organisasi, mutu dan prestasi syarikat dapat dipertingkatkan selaras dengan ajaran Islam.

Usaha ISC I membangunkan MS 1900:2005 dilihat tepat pada masanya kerana dewasa ini negara dihimpit dengan masalah penurunan penghayatan nilai murni di kalangan penjawat awam dan swasta. Situasi ini diketahui hasil daripada laporan berita mengenai isu-isu ketelusan, korupsi, komitmen kerja yang menyelubungi dunia pengurusan kerajaan mahupun swasta yang pelakunya sering dikaitkan dengan pekerja beragama Islam.⁵¹

⁵⁰ “MS 1900:2005 – Halal Standard for Quality Management,” *Bernama*, 28 Oktober 2008, 2.

⁵¹ *Ibid.*

2.3 Objektif pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam

Objektif pertama MS 1900:2005 ialah untuk memupuk dan menyerap keperluan Syariah ke dalam amalan pengurusan kualiti dan memberi penekanan-penekanan yang lebih terhadap pengurusan berdasarkan nilai. Nilai memberi pengaruh yang besar dalam kekuatan sesebuah organisasi. Nilai positif perlu ada bagi membawa organisasi mencapai misi dan visi yang dicita-citakan. MS 1900:2005 memberikan penekanan yang lebih terhadap aspek-aspek nilai. Muhammad Anas Zarqa'⁵² berpandangan kini terdapat banyak seminar, buku-buku, artikel-artikel dan buku teks dalam bidang etika perniagaan diterbitkan bagi memberi pengetahuan dan pemahaman tentang nilai-nilai murni.

Objektif yang kedua pula ialah untuk meningkatkan tahap keberkesanan dan kecekapan melalui amalan etika baik (*good universal conducts*) di semua peringkat organisasi. Prof Dr Barjoyai Bardai,⁵³ menyatakan Islam amat menuntut umatnya untuk melakukan sesuatu perkara dengan sebaik mungkin. Dalam usaha untuk melakukannya, manusia pasti akan diuji dengan pelbagai ujian untuk mengukur tahap kesungguhan dan kecekapannya dalam menguruskan urusan dunia.

Objektif ketiga ialah meningkatkan tahap pematuhan dan keyakinan terhadap keperluan Syariah di kalangan orang Islam dan pihak berkepentingan. Menurut Syed

⁵² Muhammad Anas Zarqa', "The Relevance of Values in Management: An Islamic Perspective," dalam *Values-Based Management The Way Forward for The Next Millenium*, ed. Nik Mustapha Hj Nik Hassan (Kuala Lumpur: Institute of Islamic Understanding Malaysia, 2003), 4.

⁵³ Barjoyai Bardai, "Prinsip dan Kaedah Pengurusan Islami: Lakaran Suatu Disiplin Ilmu" (prosiding, Wacana Pengurusan Islami Siri 1, Akademi Pengurusan YPEIM, 2011), 55.

Azauddin Syed Bahaldin,⁵⁴ kebanyakan orang bukan Islam mengaitkan standard pengurusan Islam dengan istilah halal. Oleh itu, perkataan halal ini digunakan secara meluas dalam pelbagai bidang termasuk dunia perniagaan. Ahli-ahli perniagaan yang ingin menembusi pasaran orang Islam perlu meletakkan label halal dalam perniagaan mereka. Namun begitu, ada kalanya pelabelan itu diperolehi secara haram tanpa mendapat kelulusan daripada pihak berwajib, contohnya Bahagian Hub Halal, JAKIM. Faktor ini penting kerana sekiranya dipandang remeh, pelanggan dan pihak berkepentingan berdepan dengan perkara-perkara syubhah.

2.4 Konsep Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam

MS 1900:2005 merupakan satu daripada piawaian halal dalam bidang pengurusan kualiti yang berjaya dihasilkan oleh Jawatankuasa Teknikal Pengurusan Islam yang bernaung di bawah *Industry Standards Committee* (ISC I). Standard ini dibangunkan dengan menggunakan kerangka ISO 9001:2000. Konsepnya masih lagi dikekalkan iaitu bertujuan untuk meningkatkan pengurusan kualiti dengan penambahan pada nilai-nilai Islam di dalamnya.⁵⁵ MS 1900:2005 merupakan versi Islam kepada pensijilan ISO 9001:2000 dan yang pertama seumpamanya di dunia.⁵⁶

⁵⁴Syed Azauddin Syed Bahaldin, *Alternative Quality Management Standards From Islamic Perspective (A Look at Their Rationale and Implementation)* (Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., 2005), 22.

⁵⁵ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems*, 5.

⁵⁶ "MS 1900:2005 – Halal Standard for Quality Management," *Bernama*, 28 Oktober 2008, 2.

Konsep kualiti Islam seperti yang disarankan MS 1900:2005 tidak melihat unsur kebaikan dalam bentuk duniawi semata-mata. Ia merupakan satu peningkatan mutu kerja menerusi penghayatan nilai-nilai Islam bagi memberi kejayaan yang hakiki (al-falah) di dunia dan di akhirat. Asas utamanya ialah setiap urusan yang dilakukan walau sekecil mana sekalipun adalah ibadat dengan syarat ianya memenuhi kehendak-kehendak yang digariskan oleh syarak.⁵⁷

2.5 Prinsip Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan daripada Perspektif Islam

Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900 : Keperluan daripada Perspektif Islam mempunyai prinsip-prinsipnya yang tersendiri. Terdapat tiga prinsip asas dalam pelaksanaannya iaitu pematuhan kepada prinsip halal dan haram dan prinsip muamalat, pengendalian operasi berasaskan nilai dan keputusan serta tindakan yang diambil perlu merujuk kepada maqasid syariah. Huraianya adalah seperti berikut:

2.5.1 Pematuhan kepada Prinsip Halal dan Haram dan Prinsip Muamalat

Asas utama dalam penetapan hukum Islam ialah asal sesuatu yang diciptakan Allah SWT adalah halal dan mubah⁵⁸. Namun, ia menjadi haram apabila dibuktikan dengan nas yang sarih (jelas) daripada Al-Qur'an dan Al-Sunnah. Sekiranya tidak ada nas yang sarih disebabkan oleh hadis daif (lemah) yang menunjukkan haram, maka perkara tersebut tetap seperti hukum asal iaitu harus. Penetapan asas ini berdasarkan firman Allah SWT:

⁵⁷ Muhammad Hisyam bin Mohamad, "Piawaian Halal Sistem Pengurusan Kualiti Pemangkin Kepada Peningkatan Pencapaian Syarikat," *Utusan Malaysia*, 18 Julai 2008, 25.

⁵⁸ Yusuf al-Qaradhawi, *The Lawful and Prohibited in Islam* (Petaling Jaya: Islamic Book Trust, 2007), 14.

هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا ثُمَّ أَسْتَوَىٰ إِلَى السَّمَاءِ فَسَوَّاهُنَّ سَبْعَ سَمَوَاتٍ وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٦٩﴾

Al-Baqarah 2:29

Terjemahan: Dia lah (Allah) yang menjadikan untuk kamu segala yang ada di bumi, kemudian Ia menuju dengan kehendakNya ke arah (bahan-bahan) langit, lalu dijadikannya tujuh langit dengan sempurna; dan Ia Maha Mengetahui akan tiap-tiap sesuatu.

Perkara yang dilarang lebih kecil daripada perkara yang dibenarkan. Hanya ada sebilangan kecil nas yang jelas mengenai larangan, manakala apa sahaja yang tidak disebut dalam nas dihukumkan harus dan dimaafkan. Terdapat sepotong hadith mengisahkan bagaimana Rasulullah SAW memberi respons tentang persoalan lemak binatang, keju dan bulu, baginda memberi kaedah penyelesaian isu tersebut. Daripada Salman al-Farisi berkata, apabila Rasulullah SAW bersabda:

الْحَلَالُ مَا أَحَلَّ اللَّهُ فِي كِتَابِهِ وَالْحَرَامُ مَا حَرَّمَ اللَّهُ فِي كِتَابِهِ وَمَا سَكَتَ عَنْهُ فَهُوَ مِمَّا عَفَا عَنْهُ

Terjemahan: “Sesuatu yang Halal adalah apa yang dihalalkan oleh Allah dalam Kitab-Nya dan sesuatu yang haram adalah apa yang telah diharamkannya, dan sesuatu yang Baginda senyap mengenainya maka Baginda membenarkannya.”⁵⁹

Setiap perkara yang haram ataupun apa sahaja yang menjurus kepada perkara haram dikira haram. Begitu juga jika bahayanya melebihi manfaat, ia adalah haram manakala jika manfaatnya melebihi bahaya, ia adalah halal. Prinsip ini diterangkan dalam al-Quran berhubung dengan arak dan judi.

⁵⁹ Hadis riwayat Ibn Mājah, Sunan Ibn Majah (Kitab al-Ati'mah), Bab Akhl al-Jubn wa al-Samn, no.hadith 60.

﴿يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخَمْرِ وَالْمَيْسِرِ قُلْ فِيهِمَا إِثْمٌ كَبِيرٌ
 وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ وَإِثْمُهُمَا أَكْبَرُ مِنْ نَفْعِهِمَا وَيَسْأَلُونَكَ مَاذَا
 يُنْفِقُونَ قُلِ الْعَفْوَ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ
 تَتَفَكَّرُونَ

Al-Baqarah 2:219

Terjemahan: “Mereka bertanya kepadamu (Wahai Muhammad) mengenai arak dan judi. Katakanlah: Pada keduanya ada dosa besar dan ada pula beberapa manfaat bagi manusia tetapi dosa keduanya lebih besar daripada manfaatnya dan mereka bertanya pula kepadamu: Apakah yang mereka akan belanjakan (dermakan)? Katakanlah: Dermakanlah - apa-apa) yang lebih dari keperluan (kamu). Demikianlah Allah menerangkan kepada kamu ayat-ayatNya (keterangan-keterangan hukumNya) supaya kamu berfikir.”

Dalam Islam, perkara rutin kehidupan dan hal ehwal keduniaan boleh diubah menjadi ibadah dan ketaatan kepada Allah apabila disertai dengan niat yang baik. Oleh yang demikian, apa sahaja tindakan yang dibenarkan orang mukmin itu apabila disertakan dengan niat yang baik tindakannya menjadi satu ibadah. Namun, dalam perkara yang haram sama sekali berbeza kerana ia kekal haram tidak kira bagaimana baiknya niat, bagaimana mulianya tujuan atau bagaimana tingginya matlamat yang berkenaan.

Diriwayatkan daripada Umar al-Khattab: Rasulullah SAW bersabda,

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ
 إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Terjemahan: “Telah berkata Umar bin al-Khattab ketika berkhotbah: Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: Setiap perbuatan hendaklah disertai

dengan niat dan setiap seseorang diberi balasan menurut apa yang diniatkan. Barangsiapa berhijrah dengan niat kerana Allah dan Rasulnya, maka hijrahnya dikira kerana Allah dan Rasulnya dan barangsiapa yang berhijrah dengan niat untuk mendapatkan keduniaan atau kerana ingin mengahwini seorang wanita, maka balasan hijrahnya mengikut apa yang diinginkan.”⁶⁰

Oleh itu, berdasarkan penerangan di atas, dapatlah dirumuskan agama Islam membawa etika yang baik iaitu sekiranya perkara tersebut berbahaya, haram melakukannya; sekiranya perkara tersebut mesti, maka wajib melakukan. Perkara-perkara yang tidak sesuai dihukumkan makruh dan perkara-perkara yang membawa manfaat dihukumkan sunat melakukan.

2.5.2 Operasi dikendalikan berasaskan nilai

Dato’ Dr Ismail Ibrahim⁶¹ menyatakan Islam adalah agama universal yang menawarkan banyak nilai. Nilai-nilai Islam sifatnya relevan dan dinamik sejajar dengan keperluan manusia dalam menggerakkan organisasi. Nilai-nilai yang baik ini perlu dimasukkan dalam pembangunan organisasi. Nilai-nilai Islam⁶² secara khususnya telah menetapkan garis panduan sifat-sifat yang mesti ada pada seorang pentadbir atau pekerja untuk dijadikan teras dan etika dalam semua hal-ehwal perkhidmatan untuk dinilai oleh Allah SWT.

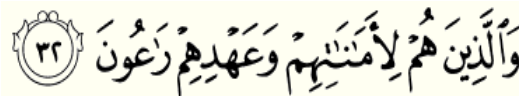
⁶⁰ Hadis riwayat al-Bukhārī, Kitāb Bad’I al-Wahy, Bab Kaifa Kānā Bad’u al-Wahyi ilā Rasulillāh SAW, no. hadis 1.

⁶¹ Nik Mustapha Nik Hassan, *Values-Based Management The Way Forward For The Next Millennium* (Kuala Lumpur: IKIM, 2003), 138.

⁶² Yusuf bin Mamat, “Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan Harian” (makalah, Simposium Pengurusan Islam Peringkat Kebangsaan, Universiti Teknologi Malaysia, 7-9 Oktober 1993).

Mohd Affandi Hassan⁶³ menambah pengurusan dan pentadbiran yang berkonsepkan Islam hendaklah memenuhi kontrak asal antara Allah dan manusia, di mana manusia sebagai hamba dan khalifah Allah di atas muka bumi ini. Pengurusan ini memastikan pemansuhan rasuah, kerosakan, dan ketidakadilan dalam usaha untuk mewujudkan keadilan dalam organisasi dan masyarakat demi mencapai kebahagiaan. Antara sifat-sifat yang sering ditekankan dalam pengendalian operasi berasaskan nilai ialah amanah, ikhlas, disiplin dan dedikasi.

Nilai amanah memandu pekerja meletakkan sifat tanggungjawab kepada urusan duniawi dan ukhrawi. Faedah-faedah yang diperolehi dalam operasi ialah dapat memastikan transaksi berlaku, mengelakkan diri daripada perasaan syak wasangka sesama pekerja, mengurangkan masa dan kos transaksi, meningkatkan komunikasi dan semangat bekerja.⁶⁴



Al-Ma'arij 70:32

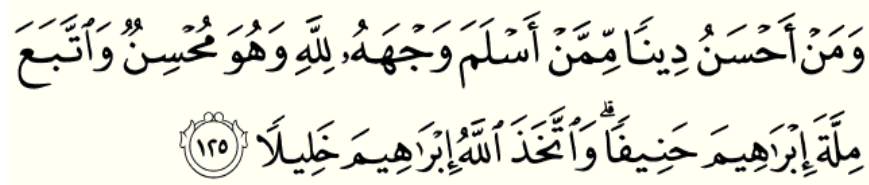
Terjemahan: “ Dan mereka yang menjaga amanah dan janjinya.”

Nilai ikhlas memandu pekerja melakukan pekerjaan semata-mata untuk mendapatkan keredhaan Allah, bukan untuk mendapat habuan material. Dalam hal ini,

⁶³ Mohd Affandi Hassan, *The Tawhidic Approach in Management and Public Administration; Concepts, Principles and an Alternative Model* (Kuala Lumpur: INTAN, 1992), 56-58.

⁶⁴ Naceur Jabnon, *Islam and Management* (Riyadh: International Islamic Publishing House, 2008), 326.

Imam Ghazali⁶⁵ menyebut seorang hamba itu tidak terlepas daripada godaan syaitan dalam pekerjaannya. Oleh itu, cara untuk mengatasi godaan syaitan tersebut ialah dengan mengikhlaskan hati sepanjang bekerja. Saidina 'Umar RA suatu ketika pernah mengutus sepucuk surat kepada Abu Musa al-'Asy'ari untuk mengingatkan beliau bahawa Allah SWT akan membantu hambaNya dalam urusan pekerjaan sesama manusia sekiranya melakukan pekerjaan dengan ikhlas. Manakala Badiuzzaman Said Nursi⁶⁶ menambah keredhaan Allah merupakan natijah bagi pekerjaan yang dilakukan dengan tulus ikhlas. Firman Allah SWT:



Al-Nisā' 4:125

Terjemahan: “Dan tidak ada yang lebih baik agamanya daripada orang yang menyerahkan dirinya kepada Allah (dengan ikhlas), sedang ia berusaha mengerjakan kebaikan, dan ia pula mengikut agama Nabi Ibrahim yang lurus (yang tetap di atas dasar tauhid); dan (kerana itulah) Allah menjadikan Nabi Ibrahim kesayanganNya.”

Nilai disiplin mendorong pekerja patuh pada peraturan dengan sepenuh hati bukan dengan paksaan. Dalam Islam, kita haruslah patuh kepada pemimpin di atas selagi mana pemimpin itu tidak memberi arahan yang berbaaur haram. Firman Allah SWT:

⁶⁵ Abu Hamid Muhammad bin Muhammad Al-Ghazali, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn* (Kaherah: Dār al-Fajr al-Turāth, 2010), 5:24.

⁶⁶ Biro Kajian Ilmiah Altinbasak, *Risalah Keikhlasan dan Ukhuwah* (Istanbul: Penerbitan Altinbasak, 2013), 12.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ
تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Al-Nisā' 4:59

Terjemahan: “Wahai orang-orang yang beriman, taatlah kamu kepada Allah dan taatlah kamu kepada Rasulullah dan kepada "Ulil-Amri" (orang-orang yang berkuasa) dari kalangan kamu. Kemudian jika kamu berbantah-bantah (berselisihan) dalam sesuatu perkara, maka hendaklah kamu mengembalikannya kepada (Kitab) Allah (Al-Quran) dan (Sunnah) RasulNya - jika kamu benar beriman kepada Allah dan hari akhirat. Yang demikian adalah lebih baik (bagi kamu), dan lebih elok pula kesudahannya.”

Daripada Abdullah RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ ۖ مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أُمِرَ
بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ

Terjemahan: “Dengarilah dan patuhilah seseorang Muslim pada apa yang disukai dan dibencinya, selagi mana Muslim itu tidak menyuruhmu pada melakukan maksiat, sekiranya disuruhmu melakukan maksiat maka janganlah didengari dan dipatuhi suruhannya⁶⁷.”

Penerapan nilai disiplin yang tinggi memberi faedah yang berguna kepada organisasi seperti membantu organisasi mengoptimalkan penggunaan sumber-sumber yang sedia ada, meningkatkan kecekapan dan menampilkan imej organisasi yang terpuji.

Nilai dedikasi pula mendorong pekerja untuk melakukan kerja dengan bersungguh-sungguh, memberi sepenuh pengabdian diri, masa dan tenaga tanpa berbelah-bagi untuk menjayakan sesuatu pekerjaan. Nilai ini membantu meningkatkan kualiti dalam organisasi,

⁶⁷ Hadis riwayat al-Bukhārī, Kitāb al-Ahkām, Bāb al-Sam'u wa al-Tā'ah lil Imām Mā Lam Takun Maksiah, no.Hadith 7144.

memberikan kepuasan kepada pelanggan, menjimatkan masa dan kos dan mendapat pasaran saham. Daripada ‘Aishah RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ أَطْيَبَ مَا أَكَلَ الرَّجُلُ مِنْ كَسْبِهِ، وَإِنَّ وَلَدَ الرَّجُلِ مِنْ كَسْبِهِ

Terjemahan: “Sesungguhnya sebaik-baik rezeki yang dimakan oleh seorang manusia ialah daripada apa yang diusahakannya, dan sesungguhnya rezeki yang diperolehi itu daripada hasil usahanya secara bersungguh-sungguh.”⁶⁸

Daripada Miqdam RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ، وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ

Terjemahan: “Tidak ada orang yang memakan makanan yang paling baik melebihi apa yang diperolehinya dari titik peluhnya sendiri. Sesungguhnya Nabi Daud memakan makanan hasil titik peluhnya sendiri.”⁶⁹

2.5.3 Keputusan atau tindakan yang diambil perlu dirujuk kepada Maqasid

Syariah

Wahbah Al-Zuhaily⁷⁰ mendefinisikan Maqasid Syariah sebagai objektif syariah Islam untuk memelihara hukum alam, menjaga manusia daripada terlibat dengan perkara-perkara yang merosakkan. Oleh yang demikian, Maqasid Syariah ini matlamatnya untuk menjaga kemaslahatan umat dan menjauhkan kemudaratan. Setiap perintah dan larangan Allah SWT mempunyai hikmah dan iktibar kepada manusia. Hal ini disebut dalam firman Allah SWT:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

Al-Anbiyā’ 21:107

Terjemahan: “Dan tiadalah Kami mengutuskan engkau (wahai Muhammad), melainkan untuk menjadi rahmat bagi sekalian alam.”

⁶⁸ Hadis riwayat al-Nasā’i, Kitāb al-Buyū’, Bāb al-Hitsu ‘ala al-Kasb, no. Hadis 4461,

⁶⁹ Hadis riwayat al-Bukhārī, Kitāb al-Buyū’, Bāb Kasb al-Rajul wa ‘Amalihi bi Yadihi, no. Hadis 2072.

⁷⁰ Al-Wahbah Zuhaily, *Usūl al-Fiqh al-Islāmī* (Damsyiq: Dar al-Fikr, 2006), 309.

Muhamad Abu Zahrah⁷¹ menggariskan, terdapat tiga aspek utama dalam Maqasid Syariah ini iaitu untuk mendidik individu, menegakkan keadilan dalam masyarakat Islam dan menjaga masalah menolak mafsadah. Bagi memperhalusi konsep masalah, Prof Dr H Amir Syarifuddin⁷² menjelaskan masalah mempunyai dua peranan iaitu masalah pertama ialah untuk menghasilkan perkara-perkara yang bermanfaat, ada kebaikan dan kesenangan bagi manusia. Manakala masalah yang kedua pula ialah menghasilkan sesuatu perkara yang dapat menghindari manusia dari kerosakan dan keburukan. Oleh itu, penetapan kriteria bagi masalah dan mafsadah ini menjadi perkara asas dalam konteks Maqasid Syariah kerana kedua-duanya bersangkut-paut dengan faktor kebahagiaan atau kesengsaraan manusia.

Dalam ilmu pengurusan dan pentadbiran Islam (*Siyasah Syar'iyah*) pula, Yusuf al-Qaradhawi⁷³ menyatakan masalah dinilai kepada tiga iaitu dasar (*Daruriyyah*), keperluan (*Hajiyyah*) dan kesempurnaan (*Tahsiniyyah*).

Daruriyyah merupakan perkara yang wajib dalam kehidupan manusia. Terdapat lima perkara yang harus ada dalam kategori *daruriyyah* ini dan disusun secara berurutan iaitu agama, jiwa, akal, harta dan keturunan. Kelima-lima *daruriyyah* ini menjadi perkara wajib bagi setiap manusia dan oleh sebab itulah, Allah SWT memerintahkan manusia untuk melakukan perkara yang mendatangkan kesempurnaan dan melarang manusia daripada melakukan perkara yang boleh mengurangi kesempurnaan dalam kelima-lima *daruriyyah* tersebut.

⁷¹ Muhamad Abu Zahrah, *Tārīkh al-Mazāhib al-Islāmīyah* (Kaherah: Dar al-Fikr al-Arabi, 2009), 309.

⁷² Prof Dr H Amir Syarifuddin, *Ushul Fiqh* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), 2:208.

⁷³ Yusuf al-Qaradhawi, *Al-Siyāsah Al-Syar'īyah fī Dau'i Nusūs al-Syarī'ah wa Maqāsidihā* (Kaherah: Maktabah Wahbah, 2008), 310.

Bagi menjaga agama, Allah SWT memerintahkan manusia supaya beriman kepadaNya, menyebarkan agamaNya, melakukan ibadah yang disyariatkan, menghalang kemurtadan, mencegah kemunafikan dan berjihad di jalanNya. Firman Allah SWT:

أَنفِرُوا خِفَافًا وَثِقَالًا وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنفُسِكُمْ فِي
سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٤١﴾

Al-Taubah 9:41

Terjemahan: “Pergilah kamu beramai-ramai (untuk berperang pada jalan Allah), sama ada dengan keadaan ringan (dan mudah bergerak) ataupun dengan keadaan berat (disebabkan berbagai-bagai tanggungjawab); dan berjihadlah dengan harta benda dan jiwa kamu pada jalan Allah (untuk membela Islam). Yang demikian amatlah baik bagi kamu, jika kamu mengetahui.”

قَاتِلُوا الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَا بِالْيَوْمِ الْآخِرِ وَلَا يُحَرِّمُونَ
مَا حَرَّمَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَلَا يَدِينُونَ دِينَ الْحَقِّ مِنَ الَّذِينَ
أُوتُوا الْكِتَابَ حَتَّى يُعْطُوا الْجِزْيَةَ عَنْ يَدٍ وَهُمْ
صَاغِرُونَ ﴿٢٩﴾

Al-Taubah 9:29

Terjemahan: “Perangilah orang-orang yang tidak beriman kepada Allah dan tidak beriman kepada hari akhirat, dan mereka pula tidak mengharamkan apa yang telah diharamkan oleh Allah dan RasulNya, dan tidak beragama dengan agama yang benar, iaitu dari orang-orang yang diberikan Kitab (kaum Yahudi dan Nasrani), sehingga mereka membayar ‘Jizyah’ dengan keadaan taat dan merendah diri.”

Setelah itu, diikuti dengan menjaga jiwa iaitu berkaitan dengan kehidupan manusia; makan, minum, melindungi janin di dalam rahim ibu, menjaga ketenteraman awam dan mencegah penyakit. Pelanggaran terhadap hak jiwa ini boleh dikenakan hukuman yang setimpal seperti kes bunuh tanpa sebab dan merosakkan diri. Firman Allah SWT:

مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَءِيلَ أَنَّهُ مَن قَتَلَ نَفْسًا
 بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ
 جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا وَلَقَدْ
 جَاءَتْهُمْ رُسُلُنَا بِالْبَيِّنَاتِ ثُمَّ إِنَّ كَثِيرًا مِّنْهُمْ بَعْدَ ذَلِكَ فِي
 الْأَرْضِ لَمْسْرِفُونَ

Al-Mā'idah 5:32

Terjemahan: “Dengan sebab (kisah pembunuhan kejam) yang demikian itu kami tetapkan atas Bani Israil, bahawasanya sesiapa yang membunuh seorang manusia dengan tiada alasan yang membolehkan membunuh orang itu, atau (kerana) melakukan kerosakan di muka bumi, maka seolah-olah dia telah membunuh manusia semuanya; dan sesiapa yang menjaga keselamatan hidup seorang manusia, maka seolah-olah dia telah menjaga keselamatan hidup manusia semuanya. Dan demi sesungguhnya, telah datang kepada mereka Rasul-rasul kami dengan membawa keterangan yang cukup terang; kemudian, sesungguhnya kebanyakan dari mereka sesudah itu, sungguh-sungguh menjadi orang-orang yang melampaui batas (melakukan kerosakan) di muka bumi.”

Usaha-usaha menjaga akal pula menekankan kepentingan menuntut ilmu pengetahuan dan mengelakkan dari pemikiran-pemikiran yang sesat. Bermula dari rumah, ibu bapa memainkan peranan utama menggerakkan usaha-usaha penjagaan akal. Daripada Abu Hurairah RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

كُلُّ مَوْلُودٍ يُوَلَّدُ عَلَى الْفِطْرَةِ ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ ، أَوْ يُنَصِّرَانِهِ ، أَوْ يُمَجِّسَانِهِ ، كَمَثَلِ
 الْبَهِيمَةِ تُنْتَجُ الْبَهِيمَةُ ، هَلْ تَرَى فِيهَا جَدْعَاءَ

Terjemahan: “Setiap anak dilahirkan berdasarkan fitrah lalu kedua orang tuanyalah yang mencorakkannya menjadi Yahudi, Nasrani atau Majusi, seperti mana ibubapa binatang berkaki empat memperoleh anak binatang berkaki empat juga, adakah kamu tidak melihat padanya kecacatan.”⁷⁴

Daripada Anas bin Malik RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

⁷⁴ Hadis riwayat al-Bukhārī, Kitāb al-Janāiz, Bāb Mā Qīla fī Aulād al-Musyrikīn, no.Hadith 1385.

Terjemahan: “Menuntut ilmu itu wajib ke atas setiap muslim.”⁷⁵

Islam datang dengan membawa mesej pencerahan, pembebasan dan perubahan di mana ketiga-tiga elemen ini bertitik-tolak daripada penguasaan ilmu yang jitu. Tanpa ilmu, manusia berada dalam keadaan kejahilan, kongkongan dan stagnan tanpa panduan hidup yang jelas. Segala perbuatan yang boleh merosakkan akal seperti meminum minuman yang memabukkan dan mengkhayalkan dilarang. Ini bagi menjamin kestabilan hidup manusia.

Harta pula merupakan sendi kehidupan manusia di dunia. Syariat telah mengatur hal-hal yang berkaitan dengan aplikasi ekonomi seperti pengeluaran, pemilikan, pengedaran, dan sebagainya. Aktiviti yang mendorong ke arah meniadakan harta seperti monopoli atau merosakkan harta seperti mencuri dilarang sama sekali. Golongan kaya pula digalakkan untuk mengambil berat kebajikan golongan miskin dengan memberikan mereka sumbangan tertentu. Firman Allah SWT:

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَمًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا
وَأَكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا

Al-Nisā' 4:5

Terjemahan: “Dan janganlah kamu berikan (serahkan) kepada orang-orang yang belum sempurna akalnya akan harta (mereka yang ada dalam jagaan) kamu, (harta) yang Allah telah menjadikannya untuk kamu semua sebagai asas pembangunan kehidupan kamu; dan berilah mereka belanja dan pakaian dari pendapatan hartanya (yang kamu niagakan), dan juga berkatalah kepada mereka dengan kata-kata yang baik.”

Dan yang terakhir ialah menjaga keturunan manusia melalui ikatan pernikahan yang sah dan hak penjagaan anak dalam ilmu munakahat. Syariat menegah manusia melakukan

⁷⁵ Hadis riwayat Ibn Mājah, Kitab al-Muqaddimah, Bāb Fadl al-‘Ulamā’ wa al-Hitsu ‘alā Talab al-‘Ilm, no.Hadith 224. Al-Busayri mengatakan bahawa sanad hadis ini daif iaitu pada Hafs bin Sulaiman. Hal ini disepakati oleh Al-Suyūfī. Namun begitu, seorang murid beliau bernama Jamaluddin al-Maza menjelaskan hadis ini sampai ke martabat hasan.

zina dan aktiviti seks yang tidak sihat seperti lesbian, homoseksual, biseksual dan transgender. Hikmah pensyariatan ini ialah bagi melahirkan generasi yang soleh dan muslim serta bebas daripada gejala sosial. Firman Allah SWT:

وَأَنْكِحُوا الْأَيْمَىٰ مِنْكُمْ وَالصَّالِحِينَ مِنْ عِبَادِكُمْ وَإِمَائِكُمْ إِن يَكُونُوا
فُقَرَاءَ يُغْنِهِمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ ۗ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٣٢﴾

Al-Nūr 24:32

Terjemahan: “Dan kahwinkanlah orang-orang bujang (lelaki dan perempuan) dari kalangan kamu, dan orang-orang yang soleh dari hamba-hamba kamu, lelaki dan perempuan. Jika mereka miskin, Allah akan memberikan kekayaan kepada mereka dari limpah kurniaNya kerana Allah Maha Luas (rahmatNya dan limpah kurniaNya), lagi Maha Mengetahui.”

وَلَا تَقْرَبُوا الزِّنَىٰ إِنَّهُ كَانَ فَحِشَةً وَسَاءَ سَبِيلًا ﴿٣٢﴾

Al-Isrā' 17:32

Terjemahan: “Dan janganlah kamu menghampiri zina, sesungguhnya zina itu adalah satu perbuatan yang keji dan satu jalan yang jahat (yang membawa kerosakan).”

Kelima-lima daruriyyat di atas dilengkapi dengan nilai seterusnya iaitu hajiyyat.

Fungsi hajiyyat ini ialah memberi kemudahan kepada pelaksanaan daruriyyat. Contohnya, seperti menyediakan premis perniagaan bagi memberi ruang untuk aktiviti perniagaan yang terkandung dalam daruriyyat menjaga harta. Namun, sekiranya tidak dibangunkan kawasan tersebut aktiviti perniagaan masih boleh dilakukan seperti di media sosial; facebook atau di bahagian iklaneka di media cetak.

Tahsiniyyat pula diletakkan pada tingkat yang terakhir kerana fungsinya ialah untuk memelihara akhlak dan tertib pergaulan. Usaha-usaha mewujudkan tahsiniyyat ini termasuk dalam sunat atau makruh oleh syari'. Contohnya, menziarahi orang sakit,

membaca al-Qur'an, berjimat-cermat ketika berbelanja dan tidak membuang sampah-sarap merata-rata.

Oleh itu, konsep maqasid syariah ini perlulah dikuasai dan difahami dengan sebaiknya. Penetapan keputusan berpaksikan hukum syara' ini dijamin dapat memberi keadilan kepada semua pihak dan mengangkat karamah insaniah di tempat yang selayaknya.

2.6 Klausu Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Keperluan Menurut Perspektif Islam

Berikut dipaparkan klausu sistem pengurusan kualiti MS 1900 keperluannya dari perspektif Islam. Ianya terbahagi kepada lima klausu utama iaitu Sistem Pengurusan Kualiti, Tanggungjawab Pengurusan, Pengurusan Sumber, Penghasilan Produk dan Analisis, Pengukuran dan Penambahbaikan Berterusan.

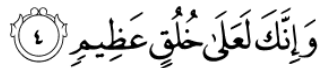
2.6.1 Keperluan Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900: Menurut Perspektif Islam

Dewasa ini, pihak pengguna lebih prihatin terhadap mutu serta kualiti produk dan perkhidmatan yang mereka beli dan langgan.⁷⁶ Tambahan pula kesedaran tentang ilmu kepenggunaan semakin meningkat. Selain itu, kuasa beli umat Islam baik di peringkat negara mahupun di peringkat global makin bertambah baik lantaran menggalakkan persaingan yang sihat di kalangan organisasi.

Memberikan perkhidmatan yang terbaik dan menepati masa digalakkan dalam Islam. Apabila kita dapat menonjolkan etika yang baik dan positif, maka sudah pasti ianya

⁷⁶ Syed Azaudhin Syed Bahaldin, *Alternative Quality Management Standards From Islamic Perspective*, 22.

dapat menarik pelanggan untuk mendekati produk dan perkhidmatan kita. Mengimbas kembali sejarah tersebarnya Islam, kita dapati bahawa faktor akhlak menyumbang ke arah penyebaran Islam. Hal ini kerana masyarakat bukan Islam di zaman Jahiliyah tertarik dengan budi pekerti Rasulullah S.A.W. yang mulia. Allah S.W.T. memuji akhlak Rasulullah ini dalam firman-Nya:-



Al-Qalam 68:4

Terjemahan: “dan Bahawa Sesungguhnya Engkau mempunyai akhlak Yang amat mulia.”

Sirah Rasulullah S.A.W menyatakan bahawa sewaktu baginda belum diutuskan menjadi Nabi dan Rasul, baginda telah dikenali oleh masyarakatnya dengan gelaran al-Amin kerana baginda seorang yang amanah dan jujur dalam tindakannya. Baginda memberikan perkhidmatan yang terbaik semasa membantu Saidatina Khadijah menjual barang dagangannya hingga mendatangkan laba yang berlipat-kali ganda. Baginda tidak pernah menipu dalam jual-beli dan sikap baginda ini berjaya menarik ramai pelanggan. Baginda juga seorang yang menepati masa. Apabila berjanji, pasti baginda akan menepatinya. Daripada Abu Hurairah RA berkata: Rasulullah S.A.W. bersabda:

آيَةُ الْمُنَافِقِ ثَلَاثٌ، إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ، وَإِذَا أُؤْتِمِنَ خَانَ

Terjemahan: “Tiga perkara, barangsiapa yang berada di dalamnya maka ia akan dicap sebagai munafik sekalipun ia puasa, sembahyang dan mengaku dirinya seorang Muslim, iaitu: Apabila berbicara ia bohong, apabila berjanji ia mungkiri dan apabila menerima ia khianat.”⁷⁷

⁷⁷Hadis riwayat al-Tirmizi, Kitab al-Īmān, Bab Mā Jā’ fi ‘Alāmat al-Munāfiq, no. hadith 2631. Al-Nawawi mengatakan bahawa bilangan ulama’ yang meriwayatkan musykil kerana berlebih-lebihan. Lihat Abī ‘Isā Muḥammad bin ‘Isā bin Sūrah ibn Mūsā al-Tirmizi, “Jāmi’ al-Tirmizi,” dalam *Mawsū’at al-Ḥadīth al-Sharīf: al-Kutub al-Sittah*, ed. Sālih bin ‘Abd al-‘Azīz al-Shaykh (Riyadh: Dār al-Salām, 2000), 1918.

‘Pepatah Arab juga menyifatkan masa itu diibaratkan sebagai pedang dan jika kita tidak menggunakannya dengan bijaksana, maka ia akan membahayakan diri kita. Islam mengajar umatnya cara-cara untuk menjadi seorang yang dapat menepati masa iaitu dengan cara solat fardhu di awal waktu secara berterusan. Cara ini terbukti berkesan kerana kita akan menjadi seorang yang peka dengan laungan azan sebanyak lima kali sehari semalam. Lama-kelamaan ia mendorong kita menjadi seorang yang menghargai masa dan akhirnya, mudahlah untuk kita menepati janji apabila berjanji dengan pelanggan dalam konteks pengurusan pula.

Manakala dari aspek penambahbaikan berterusan pula, ianya sama sekali tidak bercanggah dengan ajaran Islam kerana Islam menggalakkan penubuhan unit-unit pengawasan yang dikenali sebagai *Hisbah*. Firman Allah S.W.T.:-

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Āl-‘Imrān 3:104

Terjemahan: “dan hendaklah ada di antara kamu satu puak Yang menyeru (berdakwah) kepada kebajikan (mengembangkan Islam), dan menyuruh berbuat Segala perkara Yang baik, serta melarang daripada Segala Yang salah (buruk dan keji). dan mereka Yang bersifat demikian ialah orang-orang Yang berjaya.”

Penambahbaikan berterusan ini dibuat adalah bertujuan untuk meningkatkan keberkesanan MS 1900:2005 dalam mencapai matlamat organisasi dan seterusnya, memperbaiki kualiti barangan dan perkhidmatan. Penambahbaikan berterusan hendaklah dijalankan serta-merta agar kita dapat mengenalpasti sebarang kecacatan produk atau

perkhidmatan dengan segera.⁷⁸ Seorang pekerja yang membuat kerja dengan bersungguh-sungguh merupakan manusia yang berkualiti kerana membuat kerja sehabis baik. Banyak faedah yang dapat diperolehi hasil daripada kesungguhannya. Begitu jugalah dengan penambahbaikan berterusan ini, ia akan menjadikan seseorang pekerja itu mahir dengan bidangnya dan memberi kesenangan kepadanya di kemudian hari.

Namun, apa yang berlaku hari ini, Sistem Pengurusan Kualiti yang ada tidak dapat menampung kehendak pelanggan Islam kerana sistem ini tidak dapat memastikan sama ada ianya benar-benar halal dan syar'ie. Sistem pengurusan yang sedia ada berfungsi untuk memenuhi kepuasan pelanggan, dapat menembusi pasaran global, memaksimumkan keuntungan, dan memulangkan balik modal pemegang saham. Justeru, dengan adanya nilai-nilai Islam dalam MS 1900:2005 diharap dapat memenuhi tuntutan syarak. Berikut ialah sub klausa yang terkandung di bawah klausa Sistem Pengurusan Kualiti dan keperluan syariah yang berkaitan.

2.6.1(a) Keperluan Am

Organisasi perlu mewujudkan, mendokumen, melaksana dan menyenggara sistem pengurusan kualiti dan meningkatkan keberkesanannya secara berterusan selaras dengan keperluan standard. Oleh itu, organisasi perlu mengenalpasti proses-proses yang ada dalam sistem pengurusan kualiti dan dalam organisasi, menentukan turutan dan hubungkait di antara proses-proses ini, menentukan kriteria dan kaedah bagi menilai keberkesanan operasi kawalan ke atas proses-proses ini, memastikan sumber dan maklumat yang diperlukan disediakan untuk pelaksanaan dan pemantauan proses-proses ini, memantau dan menilai

⁷⁸ Mohamad Azmie, *Pengurusan Solat dari Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors, 1999), 62.

proses-proses ini dan melaksanakan tindakan-tindakan yang perlu bagi memastikan pencapaian matlamat yang dirancang dan membuat penambahbaikan yang berterusan ke atas proses-proses ini.⁷⁹

Proses-proses ini diuruskan oleh organisasi selaras dengan keperluan standard antarabangsa ini. Sekiranya, organisasi memilih untuk mendapatkan khidmat luar bagi melaksanakan mana-mana proses yang memberi kesan kepada produk kualiti yang dihasilkan, proses-proses tersebut perlu dikawal. Kawalan ke atas produk ini menjadi sebahagian daripada MS 1900:2005. Proses-proses yang perlu ada dalam sistem pengurusan kualiti ini meliputi proses-proses pengurusan, penyediaan sumber, penghasilan produk dan proses penilaian.

Sehubungan itu, MS 1900:2005 menetapkan organisasi perlu memastikan segala proses, kriteria, kaedah, sumber dan maklumat yang diperlukan mematuhi Syariah. Dalam kes subkontrak, organisasi perlu memastikan pembekal, subkontrak dan pihak berkepentingan juga mematuhi keperluan Syariah.⁸⁰

2.6.1(b) Keperluan Dokumentasi

Dokumen MS 1900:2005 perlu mengandungi pernyataan dasar kualiti dan objektif kualiti, manual kualiti, prosedur-prosedur yang perlu didokumenkan mengikut standard

⁷⁹ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives* (Cyberjaya: Departments of Standards Malaysia, 2005), 7.

⁸⁰ *Ibid.*, 8.

antarabangsa, dokumen-dokumen yang perlu oleh organisasi bagi memastikan perancangan, operasi dan kawalan ke atas proses dijalankan dengan berkesan serta rekod-rekod yang diperlukan oleh standard antarabangsa.

Jika terdapat perkataan “prosedur yang perlu didokumenkan” di dalam MS 1900:2005 bermaksud prosedur telah diwujudkan, didokumenkan, dilaksanakan dan akan dilaksanakan secara berterusan. Manakala dokumen-dokumen MS 1900:2005 mungkin boleh berbeza antara organisasi bergantung kepada saiz organisasi, jenis aktiviti, kerumitan proses dan kompetensi personel. Oleh itu, pendokumentasian MS 1900:2005 perlu memasukkan rekod dan dokumen sebagai bukti kepada pematuhan Syariah.⁸¹

2.6.1(c) Manual Kualiti

Organisasi perlu mewujudkan dan menyelenggara manual kualiti yang mengandungi skop MS 1900:2005 termasuk perincian dan justifikasi bagi keperluan standard yang tidak dimasukkan dalam sistem pengurusan kualiti, prosedur yang didokumenkan atau rujukan kepada prosedur ini dan penerangan mengenai hubungan dan kaitan antara proses-proses dalam sistem pengurusan kualiti. Oleh itu, dalam proses untuk membangunkan manual kualiti, organisasi perlu mengenalpasti kawasan dan prosedur kerja yang memerlukan pematuhan Syariah.⁸²

⁸¹ *Ibid.*, 9.

⁸² *Ibid*

2.6.1(d) Kawalan Dokumen

Dokumen yang wujud dalam MS 1900:2005 ini perlu dikawal. Rekod merupakan jenis dokumen dan perlu dikawal. Prosedur bagi kawalan dokumen yang disediakan ini meliputi kelulusan dokumen sebelum diedarkan, mengkaji semula dan mengemaskini di mana perlu serta meluluskannya, memastikan perubahan dan status dokumen terkini dikenalpasti, memastikan versi dokumen terkini yang berkaitan boleh dirujuk jika diperlukan, memastikan dokumen dapat dirujuk dan dikenalpasti pada bila-bila masa, memastikan dokumen luaran dikenalpasti dan pengedarannya dikawal dan menghalang daripada dokumen usang digunakan. Dokumen ini perlu ditandakan, sekiranya disimpan untuk sebarang tujuan.

Dokumen yang ada perlu dikenalpasti terlebih dahulu sama ada mengandungi ayat-ayat suci al-Qur'an atau pun tidak. Dokumen yang mengandungi ayat-ayat suci al-Qur'an sebaiknya diletakkan di tempat yang tinggi bagi memuliakan mukjizat al-Qur'an.⁸³

2.6.1(e) Kawalan rekod

Rekod perlu diwujudkan dan disenggara dengan baik untuk dijadikan bukti kepada pematuhan kehendak standard dan keberkesanan operasi sistem pengurusan kualiti. Rekod-rekod perlu dikendalikan dengan baik supaya ia dapat dibaca, mudah dikenal dan mudah

⁸³ *Ibid.*, 10.

diperolehi semula. Prosedur bagi mengawal, mengenal, menyimpan, menjaga, mendapatkan semula dan melupuskan rekod perlu didokumenkan.⁸⁴

2.6.2 Tanggungjawab Pengurusan

Kesedaran pihak pengurusan terhadap pekerja meninggalkan impak yang menguntungkan dalam sesebuah organisasi. Pengurus perlu mengambilkira fokus terhadap pelanggan, membuat perancangan yang sebaiknya, dan menjaga kebajikan pekerja. Pada hemat penulis, apabila kesemua ini diintegrasikan ianya dapat melicinkan lagi perjalanan operasi organisasi tersebut.

Oleh itu, kemahiran memimpin, berkomunikasi dan mengurus manusia adalah penting dimiliki dan dikuasai oleh para pengurus dan pemimpin organisasi. Kemahiran memimpin ini merujuk kepada keadaan bagaimana seseorang individu itu mampu untuk menggembleng pengikutnya untuk sama-sama mencapai matlamat yang satu sama ada secara paksaan atau sukarela.

Rasulullah SAW sangat mengambil berat soal kepimpinan dari sekecil-kecil urusan seperti keluar bermusafir. Daripada Abu Sa'id al-Khudri RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ

Terjemahan: “Apabila tiga orang keluar bersama, hendaklah mereka melantik salah seorang sebagai ketua.”⁸⁵

⁸⁴ *Ibid*

⁸⁵ Hadis riwayat Abi Daūd, Kitāb al-Jihād, Bāb Fī al-Qawm Yu'ammirūna Ahaduhum, no.hadith 2608. Al-Khitabi mengatakan bahawa perintah tersebut ditujukan kepada semua tidak ada perbezaan dalam pendapat.

Antara ciri pemimpin yang baik ialah bijak memimpin supaya pekerja dapat bekerja mengikut standard yang dipersetujui bersama seperti menjadikan MS 1900:2005 sebagai wasilah untuk mencapai objektif, perancangan, strategi dan matlamat organisasi. Selain daripada itu, pemimpin juga mempunyai kualiti dari sudut keupayaan mental, fizikal dan spiritual yang lebih berbanding pekerja bawahannya.

Pemimpin yang memiliki kemahiran komunikasi dan interpersonal yang hebat dapat meyakinkan pekerja untuk bekerja dengannya. Pemimpin perlu bersedia untuk berhadapan dengan sebarang masalah yang berpunca daripada hubungan komunikasi dan mencari jalan penyelesaian. Komunikasi yang tegang boleh menimbulkan konflik dalam sesebuah organisasi. Justeru, dalam Islam pemimpin berfungsi sebagai individu yang disenangi ramai agar pemimpin itu dapat mendengar sebarang masalah daripada pekerjanya dan memudahkan urusan kerjanya.

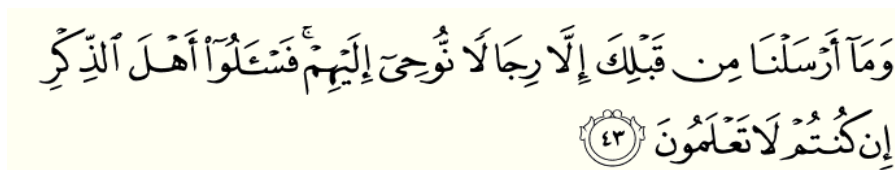
Pihak pengurusan perlu memberikan komitmen yang padu dalam pembangunan MS 1900:2005. Banyak aktiviti yang perlu dipantaunya dari semasa ke semasa seperti mendapatkan maklumat yang terkini mengenai keperluan pelanggan, menjaga dasar kualiti, merancang objektif kualiti, meninjau perjalanan pengurusan, manual kualiti, mengawal dokumen dan mengawal rekod kualiti.

Berikut ialah sub klausa yang terkandung di bawah klausa Tanggungjawab Pengurusan dan keperluan syariah yang berkaitan.

2.6.2(a) Komitmen Pihak Pengurusan

Pengurusan atasan perlu membuktikan komitmen mereka dalam membangun, melaksana dan menambahbaik secara berterusan keberkesanan MS 1900:2005 iaitu menyampaikan kepada anggota-anggota organisasi mengenai pentingnya bagi organisasi memenuhi kehendak pelanggan serta keperluan peraturan dan perundangan, mewujudkan dasar kualiti, memastikan objektif-objektif kualiti diwujudkan, menjalankan kajian semula pengurusan dan memastikan sumber yang diperlukan disediakan.⁸⁶

Pengurusan atasan perlu menubuhkan Jawatankuasa Penasihat Syariah.⁸⁷ Antara kelayakan umum yang perlu ada bagi seorang Pegawai Syariah tersebut mempunyai kelulusan dan pengetahuan dalam bidang Syariah dan merupakan ahli dalam mesyuarat kajian semula pengurusan. Beliau bertanggungjawab atas kepimpinannya, bertindak menggubal dasar, polisi dan objektif kualiti selaras dengan kehendak syariah dan berteraskan konsep *Halālan Toyyiban* serta memenuhi prinsip-prinsip kepimpinan berdasarkan model kepimpinan Rasulullah SAW iaitu *Siddiq* (Benar), *Amānah*, *Tabligh* (Menyampaikan) dan *Fātonah* (Bijaksana).⁸⁸ Perlantikan Pegawai Syariah perlu kerana pegawai inilah yang akan dirujuk dalam hal-ehwal yang bersangkutan dengan Syariah kerana kita perlu merujuk kepada orang yang ahli dalam bidang itu. Firman Allah SWT :



Al-Nahl 16:43

⁸⁶ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 11.

⁸⁷ *Ibid*

⁸⁸ Sany Sanury Mohd Mokhtar et al., *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam* (Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia, 2011), 80.

Terjemahan: “Dan tidaklah Kami mengutus Rasul-rasul sebelummu (wahai Muhammad), melainkan dari kalangan orang-orang lelaki, yang kami wahyukan kepada mereka. Oleh itu, bertanyalah kamu (wahai golongan musyrik) kepada orang-orang yang berpengetahuan agama jika kamu tidak mengetahui.”

2.6.2(b) Fokus Pelanggan

Pengurusan atasan perlu memastikan kehendak pelanggan dikenalpasti dan dipenuhi dengan tujuan meningkatkan kepuasan hati pelanggan. Pelanggan merupakan aset organisasi kerana tindak balas daripada pelanggan dianggap sebagai salah satu alat pengukuran prestasi organisasi. Organisasi perlu memastikan keperluan-keperluan pelanggan mematuhi Syariah dan memudahkan segala urusan mereka. Daripada Abu Hurairah RA berkata: Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ الدِّينَ يُسْرٌ ، وَلَنْ يُشَادَّ الدِّينَ أَحَدٌ إِلَّا غَلَبَهُ ، فَسَدِّدُوا ، وَقَارِبُوا □ وَأَبْشِرُوا ، وَاسْتَعِينُوا
بِالْعَدْوَةِ وَالرَّوْحَةِ وَشَيْءٍ مِنَ الدَّلْجَةِ

Terjemahan: “Sesungguhnya agama Islam itu adalah mudah, dan tidaklah sekali-kali seseorang itu memperberat-beratkan agama melainkan dia (agama itu) akan mengalahkannya. Oleh sebab itu, tepatilah oleh kami, dan hampirlah dan gembiralah kamu dengan berita itu). Dan memohon pertolongan kamu dengan waktu pagi, dan petang dan sedikit dengan waktu malam.”⁸⁹

Apabila pelanggan berasa senang berurusan dengan organisasi, ini dapat menarik hati pelanggan untuk berulang mendapatkan perkhidmatan. Justeru, dapat menampilkan imej organisasi yang mesra pelanggan.

⁸⁹ Hadis riwayat al-Bukhārī, Kitāb al-Īmān, Bāb al-Dīn Yusrun, no. hadis 39.

2.6.2(c) Dasar kualiti

Pengurusan atasan perlu memastikan dasar kualiti itu bersesuaian dengan tujuan penubuhan organisasi, mengandungi komitmen pengurusan untuk mematuhi keperluan-keperluan sistem pengurusan kualiti dan peningkatan sistem pengurusan kualiti secara berterusan, menyediakan asas untuk mewujudkan dan menyemak semula objektif kualiti, disebarkan dan difahami oleh keseluruhan anggota organisasi dan dikaji semula untuk memastikan kesesuaiannya yang berterusan.⁹⁰

Oleh itu, organisasi perlu memastikan dasar kualiti mematuhi Syariah. Kajian semula dasar kualiti ini harus mengambil perhatian terhadap fatwa-fatwa terkini yang dikeluarkan oleh Jawatankuasa Fiqh.

2.6.2 (d) Perancangan

Pengurusan atasan berperanan memastikan objektif kualiti termasuk keperluan-keperluan penyampaian perkhidmatan diwujudkan bagi aktiviti yang relevan kepada pencapaian dasar kualiti. Objektif - objektif kualiti ini boleh diukur dan diselaraskan dengan dasar kualiti. Sekiranya organisasi terlibat dalam penyediaan kedua-dua perkhidmatan iaitu perkhidmatan halal dan tidak halal, pihak pengurusan perlu mempunyai polisi kualiti dan objektif yang berbeza.

Pengurusan atasan memastikan perancangan bagi MS 1900:2005 dijalankan bagi memenuhi objektif-objektif kualiti. MS 1900:2005 kekal kukuh walaupun perubahan-

⁹⁰ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 11.

perubahan ke atas sistem pengurusan kualiti dirancang dan dilaksanakan. Justeru, organisasi perlu mengambil perhatian terhadap keperluan Syariah di dalam perancangan terhadap sistem pengurusan kualiti agar ianya dapat patuh dalam pengurusan kewangan, pengurusan sumber manusia, prosedur pembelian, penghasilan produk dan pemasaran.⁹¹

2.6.2(e) Tanggungjawab, Kuasa dan Komunikasi

Pihak pengurusan atasan memastikan tanggungjawab dan kuasa dikenalpasti dan disebarkan kepada semua anggota organisasi. Pengurusan atasan menentukan tanggungjawab dan kuasa untuk pematuhan Syariah dapat disebarkan dalam organisasi.

Pengurusan atasan melantik seorang pegawai dari peringkat pengurusan. Di samping menjalankan tanggungjawabnya, beliau juga bertanggungjawab dan mempunyai kuasa seperti memastikan proses-proses yang diperlukan dalam MS 1900:2005 diwujudkan, dilaksanakan dan diselenggarakan, melaporkan kepada pengurusan atasan mengenai prestasi MS 1900:2005 dan sebarang keperluan penambahbaikan. Selain itu, memastikan kesedaran mengenai keperluan-keperluan pelanggan diwujudkan di kalangan anggota organisasi. Wakil pengurusan juga bertanggungjawab sebagai pegawai yang boleh dihubungi oleh pihak-pihak luar berhubung dengan perkara-perkara yang berkaitan dengan MS 1900:2005.

⁹¹ *Ibid.*, 12.

Pengurusan atasan perlu melantik Jawatankuasa Unit Pematuhan Syariah atau Pegawai Pematuhan Syariah yang bertanggungjawab dan mempunyai kuasa untuk memastikan keberlangsungan keperluan Syariah dalam segala aktiviti di organisasi dan melaporkan sebarang ketidakpatuhan Syariah kepada pihak atasan.⁹²

Pengurusan atasan juga memastikan proses penyampaian maklumat yang sesuai diwujudkan dalam organisasi dan keberkesanan MS 1900:2005 disampaikan kepada semua anggota. Organisasi memastikan setiap warga kerjanya mendapat maklumat yang secukupnya tentang sistem pengurusan kualiti yang mematuhi Syariah.

Pihak pengurusan atasan melaksanakan kajian semula pengurusan ke atas MS 1900:2005 secara berkala bagi memastikan MS 1900:2005 terus sesuai, mencukupi dan berkesan. Kajian semula pengurusan ini meliputi penilaian ke atas peluang-peluang penambahbaikan dan keperluan perubahan kepada MS 1900:2005 termasuk dasar kualiti dan objektif-objektif kualiti. Rekod kajian semula pengurusan ini disenggara. Oleh itu, keanggotaan jawatankuasa semakan polisi dianggotai oleh wakil Jawatankuasa Penasihat Syariah.⁹³

Input kajian semula pengurusan meliputi maklumat mengenai penemuan audit, maklumbalas pelanggan, prestasi penyampaian perkhidmatan yang tidak memenuhi keperluan yang ditetapkan, prestasi proses penyampaian perkhidmatan yang tidak

⁹² *Ibid.*,13.

⁹³ *Ibid.*,14.

memenuhi keperluan yang ditetapkan, status tindakan pencegahan dan pembetulan dan tindakan susulan daripada kajian semula pengurusan yang lepas, perubahan-perubahan yang boleh memberi kesan kepada MS 1900:2005 dan cadangan-cadangan untuk penambahbaikan.⁹⁴

Manakala output hasil kajian semula pengurusan pula meliputi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang berkaitan dengan peningkatan keberkesanan MS 1900:2005 dan proses-prosesnya, peningkatan kualiti perkhidmatan kepada pelanggan dan sumber-sumber yang diperlukan⁹⁵.

2.6.3 Pengurusan Sumber

Pengurusan sumber manusia dalam Islam menyentuh kepada aspek pembangunan individu muslim dan sumbangan yang diberikannya kepada masyarakat.⁹⁶ Pembangunan ini dilakukan secara holistik tanpa mengira pangkat dan darjat. Pembudayaan ilmu di kalangan masyarakat dipandang serius kerana ilmu menjadi kunci kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat. Ilmu juga dikatakan sebagai prasyarat untuk membangunkan sumber manusia dan menjadi perkara utama untuk meningkatkan kecekapan dalam pelbagai bidang.⁹⁷

Firman Allah S.W.T.:-

⁹⁴ *Ibid*

⁹⁵ *Ibid.*,15.

⁹⁶ Siti Arni Basir, "Pembangunan Sumber Manusia Menurut Perspektif Islam," *Jurnal Usuluddin* 19 (2004), 217.

⁹⁷ *Ibid.*

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ
أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿٣١﴾

Al-Baqarah 2:31

Terjemahan: “Dan ia telah mengajarkan Nabi Adam, akan Segala nama benda-benda dan gunanya, kemudian ditunjukkannya kepada malaikat lalu ia berfirman: "Terangkanlah kepadaKu nama benda-benda ini semuanya jika kamu golongan Yang benar.”

Ilmu yang dimaksudkan di dalam ayat di atas ialah ilmu tentang alam benda seperti ilmu tentang alam syahadah, ilmu tentang alam ghaib, ilmu tentang alam fizik dan metafizik dan ilmu tentang benda dan tentang pencipta benda.⁹⁸ Justeru, setiap individu muslim yang inginkan kerja yang dilakukannya berkualiti perlu mempersiapkan dirinya dengan mempelajari pelbagai ilmu yang dinyatakan di atas.

Sarjana Barat lebih menekankan pembangunan kemahiran dan kepakaran dalam membangunkan sumber manusia. Aspek material dijadikan sebagai alat utama untuk membangunkan manusia. Hal ini bercanggah dengan pandangan Islam kerana keperluan utama manusia sebenarnya ialah keperluan spiritual (keimanan kepada Allah S.W.T.) dan keperluan mental (ilmu pengetahuan). Suntikan iman dan taqwa sentiasa diberikan agar mereka dapat mengelakkan diri daripada melakukan kerosakan.

Sementara sumber infrastruktur pula perlu berada dalam keadaan yang baik dan boleh berfungsi dengan sewajarnya. Sumber ini termasuklah bangunan, kemudahan komputer, air, tenaga elektrik, teknologi maklumat, kenderaan dan kemudahan komunikasi. Islam sama sekali menegah umatnya daripada menyorokkan sumber dan membazir. Segala sumber yang diperolehi ini disyukuri dan digunakan untuk kemaslahatan bersama.

⁹⁸ JAJ, Panel Penyelidik, *Pengurusan Mengikut Perspektif Islam Konsep & Tuntutan (Siri 3)* (Johor Bahru: Bahagian Penyelidikan Jabatan Agama Johor, 1998), 31.

Manakala sumber persekitaran kerja pula merupakan elemen yang tidak seharusnya dipinggirkan. Persekitaran kerja yang selesa dan kondusif boleh merangsang pekerja untuk bekerja dengan lebih bersungguh-sungguh. Islam menyeru umatnya agar sentiasa berada di dalam keadaan yang bersih dan suci. Walaubagaimanapun, ianya bergantung kepada saiz organisasi tersebut sama ada besar atau kecil, kerajaan atau swasta dan maju atau mufflis. Berikut ialah sub klausa yang terkandung dalam Pengurusan Sumber dan keperluan syariah yang berkaitan dengannya.

2.6.3(a) Bekalan Sumber

Organisasi menentukan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksana dan menyenggara MS 1900:2005 dan sentiasa meningkatkan keberkesanannya secara berterusan dan memenuhi keperluan pelanggan. Oleh itu, organisasi memastikan semua ciri dan proses pembelian sumber mematuhi Syariah⁹⁹.

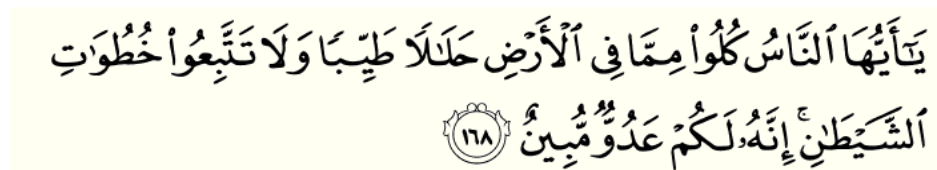
2.6.3(b) Sumber Manusia

Anggota organisasi yang melaksanakan tugas yang memberi kesan kepada kualiti perkhidmatan mempunyai kepakaran dalam pendidikan, latihan, kemahiran dan pengalaman yang sesuai. Kriteria-kriteria yang dimaksudkan inilah yang dapat menentukan kepakaran yang perlu ada pada anggotanya. Ianya dapat menjalankan tugas-tugas yang memberi kesan kepada kualiti perkhidmatan, memberi latihan atau mengambil tindakan-tindakan yang lain untuk memenuhi keperluan kepakaran, menilai keberkesanan tindakan-tindakan yang telah diambil untuk memenuhi keperluan kepakaran, memastikan anggota

⁹⁹ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 15.

organisasi sedar akan kepentingan tugas-tugasnya dan bagaimana mereka menyumbang kepada pencapaian objektif-objektif kualiti serta menyenggara rekod-rekod mengenai pendidikan, latihan, kemahiran dan pengalaman.

Oleh itu, organisasi memastikan bahawa pekerja-pekerja yang terlibat dalam organisasi didedahkan dengan latihan yang mencukupi mengenai proses, produk dan perkhidmatan halal dan tidak halal. Pekerja Islam tidak boleh terbabit dalam penyediaan, pengendalian, pemprosesan produk tidak halal¹⁰⁰. Firman Allah SWT :



Al-Baqarah 2:168

Terjemahan: Wahai sekalian manusia! Makanlah dari apa yang ada di bumi yang halal lagi baik, dan janganlah kamu ikut jejak langkah Syaitan; kerana sesungguhnya Syaitan itu ialah musuh yang terang nyata bagi kamu.

Latihan amat perlu untuk menjayakan pelaksanaan MS 1900:2005. Oleh kerana MS 1900:2005 adalah standard pengurusan kualiti yang mengandungi banyak istilah-istilah teknikal, latihan akan memastikan bahawa anggota pekerja mempunyai kefahaman yang benar untuk membolehkan mereka melaksanakan MS 1900:2005 dengan betul. Latihan berkaitan audit dan statistik juga diperlukan untuk menjayakan lagi pelaksanaan MS 1900:2005. Dalam Islam, latihan berbentuk spiritual penting dan menjadi asas kepada pembangunan manusia. Misalnya, pengetahuan dan latihan untuk melawan nafsu, sifat

¹⁰⁰ *Ibid.*,16.

marah dan mementingkan diri begitu diperlukan agar manusia atau pekerja dapat menghindari sifat buruk yang boleh menjejaskan pelaksanaan MS 1900:2005. Dalam masa yang sama, latihan yang dapat melahirkan keimanan dan sikap terpuji seperti sabar, toleransi, menghargai orang lain dan amanah juga diberi penekanan kerana sikap-sikap positif tersebut dapat membantu untuk melancarkan lagi pelaksanaan MS 1900:2005.

2.6.3(c) Insfrastruktur

Organisasi menentukan, menyediakan dan menyenggara infrastruktur yang diperlukan bagi mencapai kualiti perkhidmatan yang ditetapkan. Infrastruktur ini merangkumi, mengikut kesesuaian tempat dan ruang kerja dan kemudahan-kemudahan yang berkaitan, peralatan yang meliputi *hardware* dan *software* yang diperlukan untuk menjalankan kerja dan kemudahan sokongan seperti pengangkutan dan komunikasi. Dalam hal ini, organisasi perlu memastikan terdapat kemudahan seperti kemudahan solat yang lengkap (bilik solat, tempat berwudhu') dan diasingkan antara tempat lelaki dan wanita. Tempat-tempat makan seperti kantin dan dewan makan perlu menyediakan makanan halal dan minuman halal. Manakala bahan-bahan yang tidak halal perlu diasingkan supaya ia tidak bercampur dengan bahan-bahan halal. Sebagai contoh, perlu diadakan dua jenis dapur yang khusus iaitu satu untuk penyediaan makanan dan minuman halal dan satu lagi untuk penyediaan makanan dan minuman tidak halal.

Organisasi perlu menyediakan peruntukan yang sesuai untuk mengubahsuai, memperbaiki dan menambah infrastruktur agar ianya selari dengan keperluan Syariah dan penganut agama Islam dapat menunaikan kewajipan agama Islam dengan sebaiknya¹⁰¹.

2.6.3(d) Persekitaran Kerja

Organisasi perlu menentukan dan menguruskan persekitaran kerja yang perlu ada bagi menjamin kualiti perkhidmatan yang diperlukan. Organisasi perlu menyediakan persekitaran kerja yang tidak mempunyai diskriminasi agama di tempat kerja. Hal ini kerana persekitaran kerja yang baik penting bagi menjamin keupayaan organisasi untuk menghasilkan output yang cemerlang. Persekitaran kerja yang baik juga akan menyelamatkan diri daripada suasana yang bahaya.

Islam memberikan penekanan terhadap suasana kerja yang sihat dan ceria selari dengan kehendak syariah. Sany Sanury Mohd Mokhtar et.al,¹⁰² menekankan terdapat beberapa etika kerja perlu diambilkira bagi mewujudkan suasana kerja yang Islami seperti menjaga etika berpakaian, menjaga aurat dan tidak *tabarruj* (berlebih-lebihan), menjaga etika pergaulan, menjaga maruah diri, menjaga pandangan mata antara lelaki dan perempuan, tidak bersentuhan atau berjabat tangan dengan bukan mahram, tidak melunak-lunakkan suara, tenang dalam pergerakan iaitu bagi wanita tidak melenggang-lenggok dan menghentak-hentakkan kaki hingga menarik perhatian dan tidak berdua-duaan.

¹⁰¹ *Ibid.*, 17.

¹⁰² Sany Sanury Mohd Mokhtar et al., *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti*, 168.

2.6.4 Penghasilan Produk

Produk-produk yang dikeluarkan adalah produk yang telah dirancang dan dibangun oleh organisasi. Produk ini boleh berupa dalam dua bentuk sama ada berbentuk barangan ataupun perkhidmatan. Pihak pengurusan perlu memastikan sebelum sesuatu produk itu dihasilkan, ia perlulah melalui beberapa proses tertentu bagi mengelakkan daripada kerosakan.

MS 1900:2005 ini menggunakan konsep muamalah kerana di dalamnya terdapat konsep berjual-beli. Jual-beli dalam Islam amat mementingkan hubungan yang baik di antara penjual dan pembeli. Dalam hal ini, pembeli mempunyai hak untuk memilih barangan yang dikehendakinya sama ada diperolehinya dengan cara belian, tempahan, sewa, pinjaman dan gadaian sementara penjual pula perlu melayani citarasa pelanggan.

Proses penyampaian perkhidmatan ini menekankan perekodan bagi setiap urusan yang dijalankan. Segala bukti belian, jualan, tempahan dan sebagainya dicatatkan dari semasa ke semasa. Tujuannya ialah untuk memastikan bahawa produk-produk yang dikeluarkan itu jadi sepertimana yang dirancang dan mengesan kecacatan produk. Oleh yang demikian, pihak pengurusan perlu mengenalpasti dan membuat pemantauan yang rapi bagi menjaga reputasi organisasi yang didokongnya.

Selain daripada itu, pihak pengurusan juga perlu membuat penilaian semula keperluan produk kerana rata-rata pelanggan akan mementingkan produk yang terkini. Oleh itu, teknik penilaian ini juga melibatkan komunikasi dengan pelanggan. Perbualan yang dilakukan secara formal atau tidak formal ini membantu pihak pengurusan mendapatkan input-input berkaitan dengan pandangan pengguna khususnya mengenai harga barangan.

Begitu juga yang berlaku di dalam Islam, pihak pengurusan perlu menampilkan perwatakan yang peramah dan mudah didampingi dengan pelanggan. Pelanggan lebih suka mengunjungi kedai yang boleh melayan kehendak mereka.

2.6.4(a) Proses Penyampaian Perkhidmatan

Proses-proses yang terlibat dalam penyampaian perkhidmatan perlu dilakukan secara sistematik dan mengambil kira semua pihak yang berkepentingan. Ia bermula daripada perancangan untuk menghasilkan input daripada pelanggan untuk menghasilkan produk akhir. Selain itu, pihak organisasi perlu menekankan aspek akauntabiliti bagi setiap urusan yang berkaitan dengan pelanggannya.¹⁰³

2.6.4(b) Perancangan Bagi Penyampaian Perkhidmatan Kepada Pelanggan

Organisasi perlu merancang dan mewujudkan proses-proses yang perlu bagi menghasilkan dan menyampaikan perkhidmatan kepada pelanggan. Proses-proses yang dirancang ini perlu selaras dengan proses-proses lain yang terdapat dalam MS 1900:2005 yang diwujudkan oleh organisasi.

Organisasi perlu menentukan perkara seperti objektif dan keperluan bagi perkhidmatan, keperluan mewujudkan proses-proses dokumen dan sumber-sumber bagi menghasilkan perkhidmatan, keperluan aktiviti verifikasi, validasi, pemantauan, pemeriksaan dan pengujian serta kriteria bagi menentukan perkhidmatan yang memenuhi keperluan yang ditetapkan dan rekod-rekod yang diperlukan untuk membuktikan dan mengesahkan proses penghasilan perkhidmatan serta perkhidmatan yang disampaikan

¹⁰³ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 18.

memenuhi keperluan yang ditetapkan. Hasil kepada perancangan ini perlu sesuai dengan cara organisasi diurus dan dikendalikan.

Segala dokumen yang mengandungi proses-proses yang perlu ada dalam sistem pengurusan kualiti (termasuk proses-proses berkaitan dengan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan) dan sumber-sumber yang diperlukan boleh dipanggil sebagai pelan kualiti. Dalam hal yang sama, organisasi boleh juga menggunakan keperluan-keperluan dalam rekabentuk dan pembangunan proses untuk mewujudkan proses-proses penyampaian perkhidmatan. Bagi mencapai keperluan Syariah, organisasi perlu memastikan objektif kualiti dan keperluan produk seperti ciri-ciri produk dan proses produk mematuhi Syariah.

2.6.4(c) Proses-Proses Yang Berkaitan Pelanggan

Terdapat dua proses yang berkaitan pelanggan iaitu menentukan keperluan-keperluan perkhidmatan yang hendak disampaikan dan melakukan semakan semula ke atas keperluan-keperluan perkhidmatan yang hendak disampaikan.

Pihak organisasi perlu menentukan keperluan yang dikehendaki oleh pelanggan termasuk keperluan semasa dan selepas pemberian perkhidmatan bagi membolehkan perkhidmatan yang hendak disampaikan memenuhi kehendak mereka, keperluan yang tidak dinyatakan oleh pelanggan tetapi diketahui perlu untuk kegunaan tertentu pelanggan yang berkenaan, keperluan undang-undang dan peraturan yang berkaitan dengan perkhidmatan serta keperluan-keperluan tambahan yang ditentukan oleh organisasi.¹⁰⁴

¹⁰⁴ *Ibid*

Semakan semula ke atas keperluan-keperluan perkhidmatan yang hendak disampaikan pula dapat memastikan keperluan perkhidmatan ditentukan, sebarang perbezaan dalam keperluan yang dinyatakan dengan kehendak yang dinyatakan terdahulu diselesaikan dan organisasi mempunyai keupayaan untuk memenuhi semua keperluan perkhidmatan yang dikenalpasti dalam proses penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan.

Sewaktu menyemak semula keperluan ini, organisasi perlu menentukan, mengenalpasti, dan melaksanakan keperluan Syariah dan mempunyai integriti ke atas produk halal. Aktiviti halal, kontrak dan keperluan lain yang tidak bersesuaian dengan Syariah perlu disemak semula dan diperbetuli dalam tempoh masa yang munasabah.¹⁰⁵

Semasa berkomunikasi dengan pelanggan pula, organisasi perlu menentukan dan melaksanakan cara berkomunikasi yang berkesan dengan pelanggan yang berkaitan mengenai maklumat yang berkaitan dengan perkhidmatan yang diberikan, pertanyaan, pengendalian kontrak dan tempahan termasuk pindaan kepada kehendak asal, maklumbalas dan aduan pelanggan.

Organisasi perlu memastikan maklumat produk itu benar, sahih dan difahami oleh pelanggan. Sebarang pertanyaan, transaksi dan pindaan dilakukan dengan telus. Maklumbalas pula diuruskan dengan baik, tepat pada masanya dan cekap bagi memuaskan

¹⁰⁵ *Ibid.*, 19.

hati pelanggan. Organisasi mesti memastikan penyebaran maklumat yang tepat dan tidak disalahtafsirkan oleh pelanggan.

2.6.4(d) Rekabentuk dan Pembangunan Proses

Organisasi perlu merancang dan mengawal aktiviti merekabentuk dan membangunkan proses pemberian perkhidmatan kepada pelanggan. Dalam menyediakan perancangan ini, organisasi perlu menentukan peringkat-peringkat yang terlibat dalam aktiviti merekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan, peringkat semakan semula, verifikasi dan validasi yang sesuai dalam aktiviti rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan dan pihak bertanggungjawab dan kuasa yang terlibat dalam aktiviti merekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan.

Organisasi juga mengenalpasti dan mengawal hubungkait di antara semua pihak yang terlibat dalam aktiviti merekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan. Output yang dihasilkan pula dikemaskini mengikut kemajuan aktiviti merekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan tersebut. Organisasi perlu mewujudkan panduan pendokumentasian dan prosedur untuk memastikan rekabentuk dan proses perancangan yang dibangunkan itu mematuhi Syariah.¹⁰⁶

Input bagi keperluan-keperluan perkhidmatan ditentukan dan rekod-rekod mengenainya disenggara. Input yang ditentukan ini bertujuan untuk mewujudkan

¹⁰⁶ *Ibid.*, 20.

perkhidmatan dan kegunaan yang ditetapkan, keperluan undang-undang dan peraturan yang berkuatkuasa, maklumat mengenai rekabentuk seumpamanya yang telah ada sebelumnya dan keperluan-keperluan penting yang lain untuk aktiviti merekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan.

Oleh itu, organisasi perlu memastikan semua input yang berkaitan dengan pembangunan produk mematuhi Syariah. Keperluan undang-undang dan peraturan yang berkuatkuasa itu tidak bertentangan dengan Syariah.¹⁰⁷

Output yang dihasilkan pula boleh disahkan menepati kehendak input rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan serta diluluskan sebelum disampaikan kepada pelanggan. Output itu perlu menepati kehendak rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan, menyediakan maklumat untuk aktiviti perolehan, penghasilan dan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan, mengandungi atau merujuk kepada kriteria yang membolehkan perkhidmatan yang disampaikan memenuhi keperluan yang ditetapkan dan menyatakan dengan jelas ciri-ciri keselamatan dan cara penggunaan yang betul bagi perkhidmatan yang disampaikan kepada pelanggan.¹⁰⁸

Organisasi perlu memastikan rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan mematuhi Syariah. Pada peringkat-peringkat yang telah ditetapkan dalam perancangan, semakan secara teratur dijalankan ke atas aktiviti merekabentuk dan

¹⁰⁷ *Ibid.*, 21.

¹⁰⁸ *Ibid*

pembangunan proses pemberian perkhidmatan selaras dengan perancangan yang telah ditentukan untuk menilai keupayaan output rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan yang memenuhi keperluan perkhidmatan yang telah ditetapkan dan mengenalpasti masalah dan mencadangkan tindakan yang sesuai bagi mengatasi masalah berkenaan.¹⁰⁹

Verifikasi ke atas rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan ini dilaksanakan mengikut perancangan yang ditentukan untuk memastikan output rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan memenuhi input. Rekod hasil proses verifikasi dan tindakan pembetulan disimpan dan disenggara.

Validasinya dijalankan mengikut peringkat yang ditentukan dalam perancangan untuk memastikan output yang dihasilkan oleh aktiviti merekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan memenuhi tujuan dan kegunaan proses tersebut diwujudkan. Mengikut kesesuaian, validasi ini dibuat sebelum perkhidmatan disampaikan kepada pelanggan atau sebelum output dilaksanakan atau disampaikan kepada pelanggan. Rekod hasil proses validasi dan tindakan pembetulan yang berkaitan hendaklah disenggara.

Pindaan yang berlaku ke atas rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan dikenalpasti dan rekod mengenainya disenggara. Pindaan ke atas rekabentuk dan pembangunan proses pemberian perkhidmatan ini disemak dan disahkan mengikut kesesuaian serta diluluskan sebelum pindaan dilaksanakan. Semakan yang dibuat meliputi

¹⁰⁹ *Ibid.*, 22.

penilaian ke atas kesan pindaan ke atas bahagian-bahagian dan keseluruhan perkhidmatan yang disampaikan kepada pelanggan.¹¹⁰

2.6.4(e) Perolehan

Perolehan melibatkan proses, maklumat dan verifikasi bahan yang diperolehi. Aktiviti ini memberi kesan kepada penghasilan produk akhir. Selain itu, ianya sangat menekankan keperluan yang diingini oleh pelanggan melalui komunikasi dengan pihak pembekal, mempunyai rekod yang baik bagi memudahkan urusan maklumat dan verifikasi.

Organisasi perlu memastikan bahan yang diperolehi memenuhi keperluan perolehan yang ditetapkan. Jenis dan tahap kawalan ke atas pembekal dan bahan yang diperolehi bergantung kepada kesan perolehan bahan tersebut ke atas proses pemberian perkhidmatan yang seterusnya atau perkhidmatan akhir yang disampaikan kepada pelanggan.

Organisasi perlu memilih dan menilai pembekal berdasarkan keupayaan mereka dan membekalkan bahan yang memenuhi keperluan yang ditetapkan oleh organisasi. Kriteria untuk pemilihan serta penilaian prestasi pembekal ditentukan. Rekod hasil penilaian dan tindakan pembedaan yang berkaitan pula disenggara.

Organisasi perlu memastikan pembekal kesemua produk yang diperolehi itu menepati pematuan Syariah. Organisasi perlu menilai dan memilih pembekal berdasarkan kemampuannya untuk berunding mengikut Syariah.

¹¹⁰ *Ibid.*, 23

Maklumat mengenai perolehan pula menjelaskan bahan yang hendak diperolehi iaitu keperluan untuk meluluskan, prosedur, proses-proses yang terlibat dan peralatan yang diperlukan, keperluan kelayakan personel yang terlibat serta keperluan yang ditetapkan dalam MS 1900:2005.¹¹¹

Organisasi juga menentukan dan melaksanakan pemeriksaan ke atas bahan yang diperolehi untuk memastikan bahan yang diperolehi memenuhi keperluan perolehan yang ditetapkan. Sekiranya organisasi atau pelanggannya bercadang untuk menjalankan verifikasi di premis pembekal, cara verifikasi yang hendak dijalankan dan cara pengesahan penerimaan bahan perlu dinyatakan dalam dokumen perolehan. Proses ini melibatkan kawalan ke atas penyediaan pemberian perkhidmatan dan validasi proses penyediaan dan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan. Huraianya adalah seperti berikut:

Organisasi perlu merancang dan melaksanakan proses pemberian perkhidmatan kepada pelanggan secara terkawal dengan memastikan perkara-perkara berikut iaitu terdapatnya maklumat yang menerangkan dengan jelas ciri-ciri perkhidmatan yang hendak disampaikan kepada pelanggan, terdapatnya arahan kerja, menggunakan peralatan yang sesuai, terdapat peralatan pemantauan dan pengukuran serta penggunaannya, melaksanakan aktiviti pemantauan dan pengukuran, melaksanakan aktiviti meluluskan, menyampaikan perkhidmatan kepada pelanggan serta aktiviti selepas perkhidmatan disampaikan kepada pelanggan.

¹¹¹ *Ibid.*, 24

Organisasi perlu memastikan semua arahan kerja berkaitan pengeluaran dan penyediaan produk halal didokumentasikan dengan baik dan dibuat oleh pekerja yang layak. Organisasi perlu memastikan peralatan dan aliran pemprosesan dalam pengeluaran, penyediaan, pengurusan dan penyimpanan produk tidak halal itu tidak digunakan semula untuk kegunaan produk halal sepertimana yang termaktub di dalam MS 1500.

Organisasi juga harus membuat validasi ke atas mana-mana proses penyediaan dan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan yang hanya boleh diukur sama ada memenuhi kehendak pelanggan atau tidak setelah perkhidmatan tersebut disampaikan kepada pelanggan. Validasi perlu menunjukkan keupayaan proses penyediaan dan pembelian perkhidmatan menghasilkan perkhidmatan yang memenuhi keperluan-keperluan yang telah dirancang dan ditetapkan. Antara item yang diperlukan dalam validasi ialah menetapkan kriteria untuk penyemakan dan kelulusan proses-proses berkenaan, kelulusan peralatan dan personel berkecualan, penggunaan kaedah di prosedur tertentu, menyenggara rekod dan membuat validasi semula. Organisasi perlu memastikan proses validasi untuk pengeluaran dan perkhidmatan dilakukan oleh Jawatankuasa Unit Syariah atau Pegawai Syariah.¹¹²

2.6.5 Analisis, Pengukuran dan Penambahbaikan Berterusan

Aktiviti terakhir dalam MS 1900:2005 ialah analisis, pengukuran dan penambahbaikan berterusan. Organisasi perlu membentuk mekanisma seperti menjadikan

¹¹² *Ibid.*, 25.

MS 1900:2005 ini sebahagian daripada strategi korporat. Pengukuran ini hendaklah disesuaikan dengan nilai-nilai Islam.

Elemen-elemen yang terkandung dalam klausa seperti pengukuran dan pemantauan, kawalan terhadap produk yang rosak, analisis data dan penambahbaikan berterusan ini didapati tidak bercanggah dengan nilai-nilai Islam. Dalam Islam, kita digalakkan untuk sentiasa bertafakur dan bermuhasabah dari semasa ke semasa untuk meningkatkan amalan dan ibadah kita. Aktiviti-aktiviti yang berbentuk amal soleh seperti solat sunat, puasa sunat, tadarus al-Qur'an, sedekah dan zikir ditingkatkan dari sehari ke sehari yang mana tujuannya ialah semata-mata mencari keredhaan Allah. Klausa terakhir ini bercorak pengawasan dan tindakan terhadap kepuasan pelanggan, audit dalaman, serta proses pengawalan dan pengukuran. Ada juga jenis pengawalan terhadap hasil pengeluaran yang tidak dapat dipastikan sama ada hasil pengeluaran itu masih dalam proses perbincangan, ataupun tertangguh perjalanannya.

Sementara penambahbaikan pula hendaklah dilakukan secara berterusan, sempena mengambil saranan Rasulullah S.A.W. yang mengingatkan umatnya agar sentiasa menilai kualiti harian dengan cara menetapkan sasaran kerja hari ini lebih baik daripada semalam dan hari esok lebih baik daripada hari ini. Penulis merasakan perlunya usaha untuk meningkatkan kualiti dalam setiap produk dengan cara sama ada mengadakan inovasi, menggunakan khidmat pakar yang diimport dari negara luar dan sebagainya.

Penambahbaikan berterusan ini penting kerana ia dapat menggerakkan pekerja untuk bekerja dengan lebih motivasi. Pekerja yang bermotivasi ini biasanya dapat meningkatkan mutu kerja dan prestasi dan situasi ini memberi keuntungan kepada pekerja dan pelanggan. Berikut ialah sub klausa bagi Analisis, Pengukuran dan Penambahbaikan Berterusan dan keperluan Syariah yang berkaitan.

2.6.5(a) Pemantauan dan Pengukuran

Dalam MS 1900:2005, alat pengukur sistem pengurusan kualiti ialah kepuasan hati pelanggan, audit dalaman dan pemantauan terhadap proses-proses pengukuran. Organisasi perlu memantau maklumat berkaitan persepsi pelanggan sama ada telah memenuhi kepuasan hati pelanggan bagi menentukan sama ada perkhidmatannya berjaya memenuhi kepuasan hati pelanggan atau tidak. Kaedah bagi memperolehi maklumat ini ditentukan oleh organisasi. Organisasi memantau kepuasan hati pelanggan selari dengan kehendak syariah. Tuntutan melaksanakan Syariah adalah tanggungjawab semua pihak baik organisasi mahupun pelanggan.¹¹³

Organisasi menjalankan audit dalaman mengikut jadual yang ditetapkan. Audit dalaman ini penting bagi melihat kekuatan dan kelemahan pelaksanaan MS 1900:2005. Pemilihan juruaudit dan pelaksanaan audit dilakukan secara adil dan tidak menyebelahi mana-mana pihak.¹¹⁴ Pihak organisasi mengadakan audit dalaman mengenai produk halal. Sesi audit ini dilakukan oleh juruaudit yang berkelayakan sekurang-kurangnya mempunyai latihan minimum atau terdedah dengan perundangan Syariah.

¹¹³ *Ibid.*, 28.

¹¹⁴ *Ibid.*, 29.

Organisasi menentukan kaedah-kaedah yang sesuai untuk memantau dan mengukur ciri-ciri produk bagi menentukan produknya memenuhi keperluan yang ditetapkan. Segala rekod berkaitan penyenggaraan disimpan. Organisasi memastikan setiap proses pemantauan ini mengikut kehendak Syariah. Jadual di bawah menunjukkan Modul MS 1900:2005 iaitu silibus kursus MS 1900:2005 yang perlu diketahui oleh setiap juruaudit MS 1900:2005.

Jadual 2.2 : Modul MS 1900:2005

Modul	Isi Kandungan
Modul Pra-Keperluan : Pengenalan Kepada Islam	<ul style="list-style-type: none"> a) Islam sebagai Agama b) Islam sebagai Cara Hidup c) Islam dan Kepercayaan Lain d) Islam di Malaysia
Pengenalan Prinsip Syariah	<ul style="list-style-type: none"> a) Konsep Syariah b) Objektif Syariah c) Kandungan Fiqh d) Sumber-sumber Syariah e) Lima Perundangan Syariah f) Konsep Pengurusan Islam
Nilai Kesejagatan Islam	<ul style="list-style-type: none"> a) Islam dan Nilai b) Nilai dalam Tindakan c) Kaedah Untuk Mengukur Nilai-nilai
Pengenalan Sistem Pengurusan Kualiti Menurut Perspektif Islam	<ul style="list-style-type: none"> a) Pentafsiran MS 1900:2005 b) Perbezaan Antara MS 1900:2005 dan MS 9001:2000 c) Mengenalpasti Ciri-ciri Kritikal Syariah d) Analisa Jurang MS 1900:2005 e) Pelaksanaan MS 1900:2005
Pendokumentasian MS 1900:2005	<ul style="list-style-type: none"> a) Objektif dan Struktur Pendokumentasian b) Proses Pendokumentasian c) Manual Kualiti dan Ciri-ciri

	Kritikal Syariah d) Kawalan Dokumen e) Prosedur Dokumen
Latihan Audit Dalaman MS 1900:2005	a) Perancangan dan Persediaan b) Pelaksanaan c) Laporan d) <i>Mock Audit</i>

Sumber: Modul MS 1900:2005, SIRIM QAS International Bhd.

2.6.5 (b) Kawalan Produk Tidak Mematuhi Keperluan

Pihak organisasi memastikan produk-produk yang tidak mematuhi keperluan yang ditetapkan dikawal agar dapat dicegah daripada proses pengeluaran. Selain itu, produk yang tidak mematuhi keperluan tersebut diambil tindakan pengecualian daripada penggunaan. Organisasi perlu memastikan bahawa proses penambahbaikan selari dengan kehendak syariah¹¹⁵. Produk-produk atau perkhidmatan yang tidak memenuhi kehendak syariah tidak boleh diluluskan untuk proses pengeluaran yang seterusnya. Dalam erti kata yang lain sekiranya input itu dikenalpasti sebagai tidak halal, maka pihak pengurusan perlu menghentikan penggunaannya.

Walaupun bagaimanapun sekiranya terdapat kes iaitu produk tersebut telah siap untuk dipasarkan dan pihak pengurusan baru menyedarinya di saat-saat akhir bahawa produk tersebut tidak melepasi kriteria halal, pihak pengurusan perlu memperbaiki atau menghentikan pengeluarannya. Manakala produk yang tidak mematuhi prosedur halal tetapi telah memasuki pasaran dan pihak pengurusan baru menyedarinya di saat-saat akhir

¹¹⁵ *Ibid.*, 30

bahawa produk tersebut tidak melepasi kriteria halal, pihak pengurusan perlu memperbaiki produk tersebut ataupun menghentikannya samalah seperti kes di atas.

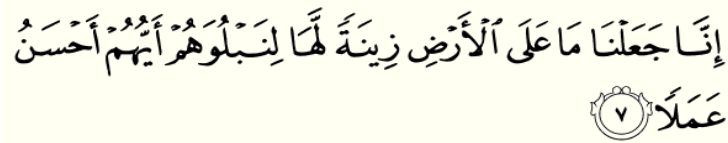
2.6.5(c) Analisis Data

Organisasi perlu menentukan, mengumpul dan menganalisis data-data yang bersesuaian supaya dapat dikenalpasti kesesuaian data tersebut dan mengetahui di mana keberkesanannya. Hasil analisis data ini digunakan untuk memberi maklumat kepada kepuasan hati pelanggan, pembekal, proses-proses yang perlu diketahui untuk tindakan pencegahan dan memenuhi keperluan produk. Data-data yang dikumpul dan dianalisis mestilah memenuhi kehendak syariah.¹¹⁶ Ia bertujuan untuk melihat penambahbaikan berterusan ke atas kualiti produk tersebut sama ada berjaya dilakukan atau tidak.

2.6.5(d) Penambahbaikan

Organisasi perlu membuat penambahbaikan secara menyeluruh ke atas MS 1900:2005 dengan melihat kepada penggunaan dasar kualiti, objektif kualiti, hasil audit, penganalisan data, tindakan pembetulan dan pencegahan serta kajian semula pengurusan. Penambahbaikan dipandang dari sudut pemeliharaan maqasid syariah yang berlegar-legar dalam perbahasan *daruriyyat* (asasi), *hajiyyat* (keperluan) dan *tahsiniyyat* (penambahbaikan). Oleh itu penambahbaikan ini dituntut oleh agama sepertimana Firman Allah SWT :

¹¹⁶ *Ibid.*, 31



Al-Kahfi 18:7

Terjemahannya: “Sesungguhnya kami jadikan di atas muka bumi ini perhiasan untuknya, untuk kami uji mereka siapakah antara mereka yang paling baik pekerjaannya.”

2.7 Langkah-langkah Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900 : Keperluan daripada Perspektif Islam

Langkah demi langkah digunakan bagi melaksanakan MS 1900:2005. Terdapat lapan langkah yang perlu dilaksanakan bagi menjayakan pelaksanaan sistem pengurusan kualiti ini dengan merujuk ISO 9001:2000. Huraianya adalah seperti berikut:

2.7.1 Menganalisa Jurang

Pelaksanaan MS 1900:2005 bermula dengan menganalisa jurang iaitu untuk menentukan perbezaan di antara sistem yang telah digunapakai / dilaksanakan di sesebuah organisasi dengan standard MS 1900:2005. Sekiranya sistem yang dipakai itu mempunyai banyak perbezaan dengan standard MS 1900:2005, maka banyaklah kerja-kerja yang perlu dilakukan agar sistem yang digunakan itu membawa kepada persamaan atau memenuhi kehendak MS 1900:2005 dan seterusnya, membantu ke arah mendapatkan pensijilan MS 1900:2005. Akan tetapi, sekiranya terdapat perbezaan yang minimum di antara sistem yang sedia ada dengan standard MS 1900:2005 itu, maka tidak perlulah merombak keseluruhan

sistem yang digunakan dalam organisasi¹¹⁷. Oleh yang demikian, jurang-jurang yang wujud di dalam organisasi dikenalpasti terlebih dahulu agar kita dapat mengetahui sejauhmanakah perbezaan yang wujud di antara sistem yang digunakan dengan standard MS 1900:2005.

2.7.2 Memahami Sistem Pengurusan Kualiti

Bagi melaksanakan standard MS 1900:2005 dengan berkesan, adalah penting untuk mengetahui dan memahami sistem tersebut dengan sebenar-benarnya. Sistem pengurusan kualiti ini perlu difahami dari peringkat atasan, pertengahan hinggalah ke peringkat bawahan organisasi. Walaubagaimanapun, pihak pengurusan atasan akan diberikan keutamaan untuk menerima latihan bagi memahami standard MS 1900:2005 terlebih dahulu kerana merekalah yang akan membentuk polisi, memandu dan menyelia pelaksanaan MS 1900:2005 di tempat kerja masing-masing.¹¹⁸

2.7.3 Membentuk Kumpulan-kumpulan Kerja

Kumpulan kerja atau *quality circle* ini dikenali juga sebagai kumpulan-kumpulan kualiti kerana ahlinya terdiri daripada mereka yang datang daripada pelbagai jabatan atau *cross-functional members*. Sebagai contoh, ada ahlinya terdiri di kalangan presiden, ketua atau wakil-wakil daripada bahagian operasi, pengawalan, pemasaran, pembelian, perolehan, jurutera hinggalah kepada pekerja bawahan / pentadbir. Antara tugas yang dilakukan oleh kumpulan kerja ialah membincangkan isu-isu pelaksanaan standard MS 1900:2005,

¹¹⁷ Lembaga Penyelidikan Undang-undang, *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991-2008* (Petaling Jaya : International Law Book Services, 2009), 552.

¹¹⁸ Siti Arni Basir & Ilhaamie Abd Ghani Azmi, “ Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model,” *Shariah Journal* 19, no. 2 (2011), 95.

menentukan jangka masa kepada setiap bahagian dan menetapkan tugas-tugas yang perlu mereka lakukan¹¹⁹.

Selain itu, mereka juga membincangkan peruntukan bagi sumber ataupun peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan MS 1900:2005 dan menganalisis hasil keputusan audit MS 1900:2005 yang telah dijalankan. Kumpulan ini juga bertanggungjawab untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan MS 1900:2005.

2.7.4 Menubuhkan Perwakilan Pengurusan

Langkah seterusnya ialah perwakilan pengurusan. Perwakilan pengurusan ini memainkan peranan yang penting untuk mengemudi perubahan dalam organisasi yang diperlukan bagi menjayakannya¹²⁰. Antara fungsinya ialah:

- a) Memastikan pelaksanaan dan juga penyelenggaraan sistem kualiti agar ianya benar-benar memenuhi kehendak yang termaktub di dalam MS 1900:2005.
- b) Melaporkan prestasi atau status keadaan sistem kualiti di mana keputusan itu akan dikongsikan, disampaikan dan dilaporkan kepada pihak pengurusan atasan dan juga semua ahli kumpulan. Tujuannya ialah untuk membuat penambahbaikan dalam sistem kualiti.
- c) Mewujudkan komunikasi atau menjalinkan perhubungan dengan pihak-pihak luar seperti penjual, pelanggan serta agensi-agensi yang bersesuaian dengan sistem kualiti.

2.7.5 Menentukan Objektif Kualiti dan Polisi Kualiti

¹¹⁹ *Ibid.*

¹²⁰ Lembaga Penyelidikan Undang-undang, *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991-2008*, 553.

Polisi kualiti mencerminkan komitmen pengurusan atasan terhadap sistem kualiti. Oleh itu, matlamat-matlamat kualiti dan komitmen ini mestilah dijelaskan atau ditunjukkan kepada seluruh anggota organisasi supaya setiap pekerja faham akan kepentingan pelaksanaan sistem kualiti itu. Apabila setiap pekerja memahami matlamat-matlamat tersebut dan disampaikan sendiri oleh pihak atasan, memudahkan mereka berganding bahu untuk mencapai objektif dan polisi kualiti yang telah ditetapkan.¹²¹

2.7.6 Pendokumentasian

Pendokumentasian¹²² merupakan langkah yang amat penting kerana ia adalah satu keperluan utama dan perlu dalam pelaksanaan MS 1900:2005. Terdapat empat peringkat proses dokumentasi iaitu:

- a) Memberi penerangan tentang sistem kualiti yang digunakan dalam sesebuah organisasi. Setiap bahagian di dalam organisasi ini akan menggambarkan atau menerangkan elemen-elemen sistem kualiti yang utama di dalam sesuatu sistem kualiti. Ia lebih dikenali sebagai manual kualiti panduan umum untuk melaksanakan sistem kualiti.
- b) Menerangkan prosedur sistem kualiti dengan lebih terperinci dengan melaporkan aktiviti-aktiviti yang dilakukan di dalam syarikat, menjelaskan kedudukan individu-individu yang bertanggungjawab di dalam sesuatu tugas, serta menyatakan masa aktiviti yang perlu dilaksanakan.
- c) Menyatakan arahan-arahan kerja, prosedur-prosedur teknikal, gambaran-gambaran kerja, perancangan kualiti dan juga aliran-aliran proses di dalam sesuatu kerja.

¹²¹ Siti Arni Basir & Ilhaamie Abd Ghani Azmi, "Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model, 96.

¹²² Lembaga Penyelidikan Undang-undang, *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991-2008*, 553.

- d) Menerangkan pembuktian sesuatu kerja yang telah dilaksanakan. Pembuktian yang dimaksudkan itu meliputi borang-borang, laporan akaun, arahan kerja, surat-surat pembelian, penilaian, ulasan, tinjauan dan pengauditan.

2.7.7 Memberi Latihan Kepada Pekerja

Pekerja yang dimaksudkan ialah pekerja di peringkat bawahan yang menerima arahan kerja dan yang melaksanakan tugas-tugas. Para pekerja dan para penyelia perlu memahami dengan sejelas-jelasnya, MS 1900:2005 supaya mereka dapat meningkatkan prestasi kerja mereka.¹²³

2.7.8 Audit Dalaman

Ia merupakan langkah terakhir melaksanakan MS 1900:2005 dengan berkesan. Audit dalaman ini berfungsi untuk menentu, menilai dan memeriksa sama ada wujud ataupun tidak perbezaan jurang di atas sistem yang telah dilaksanakan dengan MS 1900:2005. Dapatan daripada audit dalaman ini, selanjutnya diberikan kepada pihak pengurusan tertinggi untuk dibincangkan dalam mesyuarat jawatankuasa kualiti.¹²⁴

2.8 Rumusan

Sebagai rumusan bab ini secara langsung telah menjawab objektif pertama kajian ini iaitu mengkaji standard MS 1900:2005. Hasil kajian literatur yang mendalam mengenai MS 1900:2005 ini sangat bermanfaat bagi penulis untuk mengenali dengan lebih dekat

¹²³ *Ibid.*, 552.

¹²⁴ *Ibid.*, 554.

apakah yang dimaksudkan MS 1900:2005. Ia juga membantu penulis untuk mengetahui bagaimanakah pelaksanaan MS 1900:2005 berdasarkan gambaran-gambaran yang diberikan dalam sorotan literatur yang terpilih.

BAB 3

METODOLOGI KAJIAN

3 Pengenalan

Metode atau kaedah merupakan cara yang digunakan oleh penyelidik bagi menyelesaikan masalah kajian yang dilakukan.¹²⁵ Ia mengandungi penerangan dan huraian tentang reka bentuk, metode dan prosedur yang digunakan dalam melakukan kajian.¹²⁶ Perkataan “*metodologi*” berasal daripada perkataan Yunani iaitu “*metode*” yang membawa maksud cara atau jalan. Manakala perkataan “*logos*” pula bererti ilmu. Kamus Dewan¹²⁷ mengertikan “*metodologi*” sebagai ilmu tentang cara atau sistem yang merangkumi kaedah dan prinsip yang digunakan dalam sesuatu prosedur. Oleh itu, perkataan “*metodologi*” boleh didefinisikan sebagai ilmu tentang cara menyediakan suatu penyelidikan. Bab ini akan membincangkan metodologi yang digunakan dalam kajian ini.¹²⁸ Perbincangan bab dimulai dengan pengenalan, pendekatan kajian, subjek kajian, kaedah merekod data (metode dokumentasi, metode temu bual dan metode pemerhatian), kaedah menganalisis data (metode induktif dan metode deduktif) serta rumusan.

¹²⁵ Syed Arabi Iddid, *Kaedah Penyelidikan Komunikasi dan Sains Sosial* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 1993), 44.

¹²⁶ Jawatankuasa Panel Buku Panduan Penulisan Tesis / Disertasi Ijazah Tinggi, *Buku Panduan Penulisan Tesis / Disertasi Ijazah Tinggi* (Kuala Lumpur: Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, 2006), 15.

¹²⁷¹²⁷ *Kamus Dewan*, ed. ke-4 (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2007), 1030, entri “*metodologi*”.

¹²⁸ Jawatankuasa Panel, *Buku Panduan Penulisan Tesis / Disertasi Ijazah Tinggi*, 15.

3.1 Pendekatan Kajian

Dua jenis pendekatan boleh digunakan bagi menjalankan kajian. Pendekatan pertama ialah mengumpul data terlebih dahulu bagi menjelaskan masalah yang dikaji dan masalah itu akan dijelaskan di akhir kajian.¹²⁹ Pendekatan ini dikenali sebagai pendekatan induktif generatif. Oleh itu, tesis yang terhasil daripada pendekatan ini mempunyai bab-bab yang dijudulkan berasaskan pecahan masalah kajian.¹³⁰

Manakala pendekatan kedua ialah memulakan kajian dengan menggunakan gagasan pemikiran, gambaran teori tentang masalah yang akan dikaji.¹³¹ Seterusnya, data dikumpulkan berdasarkan gagasan pemikiran teori tersebut. Kaedah ini pula dikenali sebagai pendekatan deduktif enumeratif. Bentuk tesis yang terhasil pula dipecahkan kepada tiga bahagian iaitu bahagian pertama menumpu kepada penjelasan teori yang digunakan, bahagian kedua menumpu kepada kaedah pengumpulan data dan bahagian ketiga menumpu kepada data, analisis serta rumusan kajian.¹³²

Oleh itu dalam kajian ini, penulis memilih pendekatan kedua di mana penulis memulakan kajian dengan memberikan gambaran terhadap gagasan MS 1900:2005 seterusnya, penulis mengumpulkan data-data yang berkaitan dengannya. Penulis memuatkannya dalam bab satu, dua, empat dan lima disertasi ini.

¹²⁹ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, (Shah Alam: Kamil & Shakir Sdn. Bhd., 2009), 22.

¹³⁰ *Ibid.*, 23.

¹³¹ *Ibid.*, 22.

¹³² *Ibid.*, 23.

3.2 Kajian Kes

Penulis akan menjalankan penyelidikan berbentuk kajian kes. Chua Yan Piaw¹³³ menyatakan reka bentuk kajian kes melibatkan pengumpulan maklumat secara sistematik dan mendalam mengenai tingkah laku individu tertentu, keadaan sosial ataupun peristiwa khusus untuk mengetahui bagaimana tingkah laku individu atau perubahan sosial berlaku. Idris Awang¹³⁴ menambah data yang dikumpul bukan sahaja dalam bentuk fakta, malah perasaan, reaksi, persepsi dan nilai-nilai yang abstrak. Bryman¹³⁵ menegaskan reka bentuk kajian perlulah dikenalpasti kerana kajian kes ini melibatkan analisis yang terperinci terhadap satu-satu kes.

Dalam hal ini, penulis memilih Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji (JAWHAR) sebagai kajian kes. Pemilihan ini dibuat berdasarkan faktor-faktor di atas. Jabatan ini merupakan sebuah jabatan kerajaan yang bernaung di bawah Jabatan Perdana Menteri. Lokasinya terletak di Aras 7, Blok E2, Kompleks E, Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan, Putrajaya.¹³⁶

Menurut sejarah, JAWHAR telah diisytiharkan penubuhannya pada 27 Mac 2004 bersamaan 6 Safar 1425H oleh Y.A.B. Dato' Seri Abdullah bin Ahmad Badawi semasa mengumumkan kabinet Malaysia.¹³⁷ Pada 8 Oktober 2004 bersamaan 23 Syaaban 1425H,

¹³³ Chua Yan Piaw, *Kaedah Penyelidikan*, ed. ke-2 (Malaysia: Mc Graw Hill Education, 2011), 172.

¹³⁴ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, 28.

¹³⁵ Alan Bryman, *Social Research Methods*, ed. ke-3 (New York: Oxford University Press, 2008), 52-53.

¹³⁶ Laporan Tahunan JAWHAR 2009, 10.

¹³⁷ Pelan Strategik JAWHAR 2007-2011, 4.

JAWHAR secara rasminya dilancarkan oleh Menteri di Jabatan Perdana Menteri iaitu YB Dato' Dr. Abdullah Md. Zin.¹³⁸

3.3 Kaedah Mengumpul Data

Idris Awang¹³⁹ menyatakan secara umumnya data dikategorikan kepada kuantitatif dan kualitatif. Namun begitu, memandangkan penulis menggunakan pendekatan deduktif enumeratif dan memilih JAWHAR sebagai kajian kesnya, maka pengumpulan data yang sesuai ialah data kualitatif. Lyn Richards¹⁴⁰ menerangkan kaedah mengumpul data kualitatif ini melibatkan tiga jenis pengumpulan data iaitu dokumen bertulis, temu bual mendalam dan pemerhatian.

3.3.1 Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi bermaksud cara pengumpulan data dengan menjalankan penyelidikan terhadap segala bentuk dokumen yang mempunyai hubungan dengan tajuk yang diselidiki. Kebanyakan maklumat yang dikumpulkan melalui metode dokumentasi ini didapati dalam bentuk buku, jurnal, dokumen (bahan yang tidak diterbitkan tetapi boleh diketahui hasil dan tarikhnya melalui proses tertentu seperti tesis, disertasi, minit mesyuarat, laporan tahunan, fail-fail rasmi, manuskrip, catatan peribadi), artifak, peta, carta, jadual dan gambar.¹⁴¹

¹³⁸ Laporan Tahunan JAWHAR 2007, 9.

¹³⁹ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, 68.

¹⁴⁰ Lyn Richards, *Handling Qualitative Data: A Practical Guide* (London: Sage Publications, 2006), 10.

¹⁴¹ *Ibid.*, 8-70.

Proses pengumpulan data ini secara tidak langsung telah membawa penulis menjelajah ke beberapa buah perpustakaan sekitar Semenanjung Malaysia. Perpustakaan-perpustakaan yang dimaksudkan ialah :

- 1) Perpustakaan Utama, Universiti Malaya
- 2) Perpustakaan Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya
- 3) Perpustakaan Peringatan Za'aba, Universiti Malaya
- 4) Perpustakaan Fakulti Kejuruteraan, Universiti Malaya
- 5) Perpustakaan Kampus Kota, Universiti Malaya
- 6) Perpustakaan Tun Sri Lanang, Universiti Kebangsaan Malaysia
- 7) Perpustakaan Universiti Islam Antarabangsa Malaysia
- 8) Perpustakaan Universiti Tun Hussein Onn Malaysia
- 9) Perpustakaan Hamzah Sendut, Universiti Sains Malaysia
- 10) Perpustakaan SIRIM
- 11) Perpustakaan INTAN
- 12) Perpustakaan IKIM
- 13) Pusat Sumber JAWHAR
- 14) Perpustakaan Negara
- 15) Perpustakaan Kuala Lumpur
- 16) Perpustakaan Awam Pusat Islam
- 17) Perpustakaan Komuniti Petaling Jaya

Penulis menggunakan metode ini bagi mendapatkan pemahaman yang jitu berkenaan pelaksanaan MS 1900:2005 (Keperluan Islam). Penulis menggunakan data-data ini untuk dimuatkan dalam bab satu, dua, tiga, empat dan lima.

3.3.2 Metode Temubual

Chua Yan Piaw¹⁴² dan Idris Awang¹⁴³ menyatakan metode temu bual adalah instrumen yang sesuai digunakan dalam kajian kes. Menurut James A. Holstein & Jaber F. Gubrium,¹⁴⁴ temu bual ini perlu dilakukan secara kreatif dan mempunyai plot penceritaan yang menarik supaya data yang dikumpulkan nanti dapat dikembangkan. Idris Awang¹⁴⁵ menambah sesi temu bual ini dianggap sebagai satu medan yang boleh menilai perasaan dan reaksi manusia melalui interaksi sosial yang wujud di antara penemubual dan orang yang ditemu bual. Interaksi sosial yang baik mempunyai ciri-ciri seperti kemesraan, hormat-menghormati, bertolak-ansur antara penemubual dan orang yang ditemu bual.

Penulis memilih metode temu bual dalam kajian ini untuk mendapat maklumat yang mendalam dan terkini. Di samping itu, ia juga dapat memberi kebebasan kepada orang yang ditemu bual dalam mengemukakan jawapan. Penulis mengambil kaedah temu bual separa struktur. Bagi memastikan proses temu bual berjalan dengan lancar, penulis menyediakan soalan-soalan yang bakal ditemu bual terlebih dahulu.¹⁴⁶ Penyediaan awal ini dilakukan bagi memudahkan penulis menemu bual orang yang ditemu bual.

Penulis menghubungi pihak JAWHAR terlebih dahulu untuk mengetahui adakah mereka memberi keizinan kepada penulis untuk melakukan kajian di sana ataupun tidak. Selepas penulis mendapat keizinan¹⁴⁷ daripada JAWHAR, barulah penulis melakukan

¹⁴² Chua Yan Piaw, *Kaedah Penyelidikan*, 127-128.

¹⁴³ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, 70.

¹⁴⁴ James A. Holstein & Jaber F. Gubrium, *The Active Interview* (USA: Sage Publications, 1995), 12.

¹⁴⁵ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, 71.

¹⁴⁶ Rujuk Lampiran A.

¹⁴⁷ Rujuk Lampiran B.

langkah seterusnya.¹⁴⁸ Maklumbalas yang diberikan penting untuk penulis mengatur masa mengadakan sesi temu bual.

Dalam kajian ini, orang yang ditemubual dipilih berdasarkan keauthoritiannya. Menurut Garson, Katheleen & Ruth Horowitz,¹⁴⁹ pemilihan orang yang ditemubual ini perlu dibuat dengan teliti agar dapatan kajian dapat diperolehi dengan tepat. Orang yang ditemu bual diharapkan dapat membantu penulis menjawab segala persoalan yang diajukan dan terdiri daripada latar-belakang yang berbeza.

Jadual 3.1 Senarai Orang Yang Ditemu bual

Bil	Nama	Jawatan	Bahagian
1	Dr Norazman bin Ismail	Pengarah	Penyelidikan dan Penyelarasan
2	En Mizhar bin Mazlan	Ketua Penolong Pengarah	Penyelidikan dan Penyelarasan
3	Pn Rosmawati binti Yas	Penolong Pengarah	Penyelidikan dan Penyelarasan
4	Pn Norlizah binti Mainoordin	Penolong Pengarah	Penyelidikan dan Penyelarasan
			Penyelidikan

¹⁴⁸ Rujuk Lampiran C.

¹⁴⁹ Garson, Katheleen & Ruth Horowitz, "Observation & Interviewing: Options and Choices in Qualitative Research," dalam *Qualitative Research in Action*, ed. Tim May (London: Sage Publications, 2002), 204-205.

5	Cik Dahlia binti Ishak	Pembantu Tadbir (Pentadbiran/Operasi)	dan Penyelarasan
6	Cik Wan Nur Izzati binti Wan Azahari	Pembantu Tadbir (Pentadbiran/Operasi)	Penyelidikan dan Penyelarasan
7	En Sabarudin bin Hasan	Ketua Penolong Pengarah	Haji
8	En Sharifful Hakim bin Suman	Penolong Pengarah	Haji
9	Pn Zuraini binti Ilias	Akauntan	Khidmat Pengurusan dan Sumber Manusia
10	En Abdul Halim bin Sunny	Ketua Unit Sumber Manusia	Khidmat Pengurusan dan Sumber Manusia

Sumber: Temu bual, Mac 2011.

Jadual 3.1 di atas menunjukkan senarai orang yang ditemu bual. Walaupun penulis menemubual sepuluh orang, namun penulis menyaring data daripada tujuh orang sahaja kerana jumlah tersebut mewakili beberapa kategori iaitu peringkat atasan, pertengahan dan bawahan. Ia bertujuan bagi memberikan maklumat dari pelbagai perspektif lantas menghasilkan dapatan kajian yang bersifat holistik dan kredibel. Penulis merekod hasil temubual menerusi alat perakam suara dan catatan bertulis sementara orang yang ditemu bual yang mempunyai kekangan masa pula, penulis menghubungi mereka menerusi emel

untuk mendapatkan data-data yang diperlukan. Penulis mengambil masa yang singkat untuk menyesuaikan diri kerana orang yang ditemu bual bersikap mesra, ramah-tamah, dan melayan penulis dengan baik.

3.3.3 Metode Pemerhatian

Idris Awang¹⁵⁰ menerangkan metode ini merupakan suatu pemerhatian ke atas sesuatu keadaan yang telah dikenalpasti hasil daripada perancangan yang teliti. Pemerhatian digambarkan sebagai satu aktiviti untuk meninjau keseluruhan keadaan semula jadi sesuatu kajian kes. Ia menjadi salah satu sumber maklumat penting selepas metode dokumentasi dan temu bual mendalam. Penulis juga dikatakan sebagai sebahagian daripada instrumen kajian kerana penulis merasai sendiri pengalaman semasa menjalankan kajian kes itu. Penulis yang baik ialah penulis yang dapat membuat penilaian terhadap situasi yang berlaku di kajian kesnya secara objektif.¹⁵¹

Penulis memulakan metode pemerhatian sebaik sahaja berjaya mendapat kebenaran daripada JAWHAR. Penulis telah membuat kunjungan ke JAWHAR sebanyak enam kali iaitu pada bulan Disember 2010, Februari 2011, Mac 2011, April 2011, Jun 2011 dan kali terakhir pada bulan Oktober 2011 sewaktu JAWHAR menyertai Gerai Pameran sempena Karnival Transformasi Sistem Pengurusan Islam di Pusat Dagangan Dunia Putra (*Putra World Trade Centre – PWTC*). Faktor masa juga menyumbang ke arah metode observasi ini. Penulis memilih waktu yang berbeza untuk mengunjungi JAWHAR iaitu pada waktu

¹⁵⁰ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, 74.

¹⁵¹ Garson, Katheleen & Ruth Horowitz, "Observation & Interviewing," 208.

pagi, tengah hari, petang dan waktu di luar masa pejabat. Tujuan penulis berbuat demikian ialah untuk mengetahui bagaimanakah JAWHAR melaksanakan MS 1900:2005 dan membuat pemerhatian terhadap aktiviti-aktiviti yang berlaku di sana. Selain daripada itu, penulis juga melayari laman sesawang¹⁵² JAWHAR sepanjang kajian ini dijalankan.

3.4 Kaedah Menganalisis Data

Satu Elo & Helvi Kyngas¹⁵³ menegaskan terdapat pelbagai cara untuk menganalisis data kualitatif. Mereka menyatakan analisis kandungan digunakan secara meluas dalam bidang pengajian kejururawatan. Analisis kandungan ini sesuai digunakan untuk mengetahui fenomena dalam kajian yang dijalankan. Selain itu, analisis kandungan ini digunakan untuk meningkatkan kefahaman terhadap sesuatu perkara. Terdapat dua pendekatan dalam kaedah menganalisis data iaitu metode induktif dan metode deduktif. Penulis menggunakan analisis matrik kualitatif secara manual sahaja kerana ia lebih mudah untuk digunakan. Huraianya adalah seperti berikut:

3.4.1 Metode Induktif

Metode induktif ialah satu proses yang dihasilkan melalui pola berfikir untuk mencari pembuktian dari hal-hal yang bersifat khusus kepada bukti-bukti yang bersifat umum. Menurut Elo & Helvi Kyngas,¹⁵⁴ proses ini melibatkan pengkodan, pengkategorian dan penguraian. Dalam metode induktif, proses pemahaman masalah kajian berlaku secara

¹⁵²“Berita JAWHAR,” dikemaskini pada 2 Januari 2011, dicapai 29 September 2011, <http://www.jawhar.gov.my/index.php/ms/pelbagai/berita-jabatan>.

¹⁵³ Satu Elo & Helvi Kyngas, “The Qualitative Content Analysis Process,” *Journal of Advanced Nursing* 62, no.1 (2007), 107-115.

¹⁵⁴ *Ibid.*

berterusan kerana maklumat akan dikumpul sehingga masalah itu dapat dijelaskan dan dirumuskan kaedah penyelesaiannya.¹⁵⁵

Penulis menggunakan metode ini dalam bab dua untuk mengupas standard MS 1900:2005 secara terperinci. Penulis meletakkan MS 1900:2005 sebagai kod atau kata kunci utama kemudian penulis memecahkannya kepada kategori tertentu dan seterusnya, menghuraikan setiap kategori tersebut berdasarkan data-data yang penulis perolehi sepanjang kajian ini dijalankan.

3.4.2 Metode Deduktif

Metode deduktif pula ialah satu proses yang dihasilkan melalui pola berfikir untuk mencari pembuktian dari hal-hal yang bersifat umum kepada bukti-bukti yang bersifat khusus. Metode ini dilakukan dengan menggunakan data dan contoh-contoh yang berbentuk umum dan diperjelas dengan lebih mendalam lagi. Metode ini digunakan terutama untuk membuat laporan penelitian dan analisis data.

Penulis menggunakan metode ini dalam bab keempat untuk menganalisis dapatan kajian yang diperolehi. Penulis membina jadual matrik analisis kualitatif¹⁵⁶ secara manual kerana tidak menggunakan perisian NVivo untuk menganalisis data. Setelah matrik selesai dibangunkan, penulis meneliti kesemua data yang diperolehi hasil daripada temu bual dan mengekodkan data seperti proses metode induktif di atas.

¹⁵⁵ Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*, 101.

¹⁵⁶ Rujuk Lampiran F.

3.5 Rumusan

Pemilihan metode yang betul penting bagi melicinkan aktiviti penyelidikan. Bab ini memandu penulis memperolehi dapatan kajian bagi menjawab objektif kajian yang seterusnya.

BAB 4

HASIL KAJIAN

4 Pengenalan

Penulis menggunakan kaedah penyelidikan kualitatif kerana kajian ini berbentuk kajian kes. Matrik analisis kualitatif ¹⁵⁷ digunakan bagi menganalisis hasil pengumpulan data kajian ini manakala orang yang ditemubual¹⁵⁸ terdiri daripada Pengarah Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan (Pengarah), Penolong Pengarah Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan (Pegawai A), Ketua Unit Sumber Manusia (Pegawai B), Kerani Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan (Kerani), Ketua Penolong Pengarah Bahagian Haji (Pegawai C), Penolong Pengarah Bahagian Haji (Pegawai D) dan Akauntan (Pegawai E) bagi mewakili pandangan 89 orang warga JAWHAR.

Hasil analisis kajian ini seterusnya, dibincangkan kepada beberapa sub topik iaitu kronologi pensijilan, motif pelaksanaan pensijilan, aktiviti yang dilakukan untuk mendapatkan pensijilan, faktor-faktor penentu kejayaan, faedah yang diperolehi hasil daripada pensijilan MS 1900:2005, masalah-masalah yang dihadapi dan diakhiri dengan rumusan.

¹⁵⁷ Lihat Bab Tiga untuk keterangan lanjut.

¹⁵⁸ *Ibid.*

4.1 Kronologi Pensijilan

Menurut kesemua orang yang ditemubual¹⁵⁹ JAWHAR secara rasminya menerima pensijilan MS 1900:2005 pada bulan Mac 2010 setelah melepasi Audit Pematuhan Peringkat 2 MS 1900:2005 (*Quality Management System From Islamic Perspective*). Kenyataan ini dapat dibuktikan daripada sijil¹⁶⁰ yang digantung di dinding bahagian hadapan jabatan ini dan juga maklumat yang tertera di laman web jabatan.

Berdasarkan semakan dengan pihak SIRIM QAS, pensijilan MS ISO 9001:2008 (No. Pensijilan AR5218) dan MS 1900:2005 (No. Pensijilan AR5129) sememangnya telah digabungkan disebabkan skop pensijilan yang sama cuma ditambah dengan keperluan syariah dalam MS 1900:2005 dan tempoh audit gabungan telah dijalankan serentak pada 27-28 Januari 2010. Justeru, MS 1900:2005 merupakan lanjutan daripada MS 9001:2008 dan ianya mempunyai kaitan yang rapat dengan skop-skop pensijilan yang diterima oleh jabatan ini.

¹⁵⁹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 12 April 2011.

En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁶⁰ Rujuk Lampiran H. Pemerhatian penulis pada Disember 2010 semasa kali pertama pergi ke JAWHAR.

Berdasarkan Rajah 4.1 di atas, sijil MS 1900:2005 diberikan kepada JAWHAR setelah jabatan ini berjaya melepasi Audit Pematuhan Peringkat 2 MS 1900:2005. Tempoh masa yang diperlukan pula memakan masa hampir setengah tahun bermula 6 Julai 2009. Kakitangan yang terlibat dengan proses pensijilan pula dikehendaki menghadiri Bengkel Audit Dalaman dan Penyediaan Laporan MS 1900:2005, Bengkel Audit Susulan MS 1900:2005 dan Mesyuarat Penasihat Syariah. Sekiranya langkah-langkah tersebut tidak dipatuhi, agak sukar bagi JAWHAR untuk mendapatkan pensijilan MS 1900:2005.

Rajah 4.1 Kronologi Pensijilan MS 1900 : 2005 di JAWHAR



Sumber: Buku Laporan Tahunan JAWHAR 2009, 101-107.

4.2 Motif Pelaksanaan Pensijilan

Motif pelaksanaan MS 1900:2005 dipengaruhi oleh tiga faktor utama iaitu jabatan kerajaan berorientasikan Islam, selari dengan Pelan Strategik JAWHAR dan hasrat Ketua Pengarah JAWHAR. Huraianannya adalah seperti di bawah:

4.2.1 Jabatan Kerajaan Berorientasikan Islam

JAWHAR merupakan sebuah jabatan kerajaan yang berorientasikan Islam, yang mentadbir urusan-urusan muamalah Islam selayaknyalah melaksanakan MS 1900:2005 ini. Pegawai B¹⁶¹ menegaskan bahawa jabatan ini melaksanakan empat bahagian teras iaitu Wakaf, Zakat, Mal dan Haji di mana dua daripadanya merupakan Rukun Islam iaitu ibadah zakat dan haji. Manakala wakaf pula merupakan ibadah yang sunat. Justeru, bagi melicinkan lagi pengurusan ibadah-ibadah tersebut, pihak pengurusan berusaha memperincikan setiap aspek agar ianya benar-benar menepati kehendak syariah.

4.2.2 Selari Dengan Pelan Strategik JAWHAR

Pengarah¹⁶², Pegawai B¹⁶³ dan Pegawai E¹⁶⁴ menegaskan Pelan Strategik JAWHAR merupakan sebuah dokumen terpenting dan dianggap sebagai ‘Kitab Utama’ JAWHAR. Pelan Strategik JAWHAR (2007-2011) digubal bagi memastikan visi jabatan ini dapat

¹⁶¹ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

¹⁶² Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁶³ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

¹⁶⁴ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

dicapai dengan jayanya menjelang tahun 2020 iaitu tahun kemuncaknya selaras dengan aspirasi negara iaitu Wawasan 2020. Perancangan yang dipetakan dalam dokumen ini merupakan tindakan yang pragmatik dan proaktif jabatan ini bagi memastikan misi dan visinya terlaksana. Misi JAWHAR ialah mahu meningkatkan kualiti sistem penyampaian perkhidmatan yang bertaraf dunia, taraf sosio-ekonomi ummah menerusi pengukuhan institusi wakaf, zakat, mal dan haji dan memantapkan tadbir urus terbaik institusi wakaf, zakat, mal dan haji yang bertaraf dunia. Penggunaan istilah tadbir urus ditekankan di JAWHAR kerana selain daripada mentadbir jabatan, JAWHAR juga bertindak sebagai penyelaras di peringkat persekutuan mengurus harta wakaf, zakat, mal dan haji seluruh Malaysia.

Dalam Pelan Strategik juga dinyatakan Piagam Pelanggan. Pegawai D¹⁶⁵ menambah untuk meningkatkan kualiti sistem perkhidmatan, setiap warga JAWHAR perlu mengotakan janji melaksanakan tanggungjawab sepertimana yang terkandung di dalam Piagam Pelanggan JAWHAR. Butirannya adalah seperti berikut;

- 1) Melaksanakan sekurang-kurangnya 90% program tahunan Jabatan mengenai institusi wakaf, zakat, mal dan haji dengan menjalin perkongsian pintar dengan Majlis Agama Islam Negeri (MAIN), entiti zakat negeri, pusat-pusat kecemerlangan tempatan serta antarabangsa dan Lembaga Tabung Haji;
- 2) Menghasilkan 3 penerbitan setiap tahun berkaitan pemantapan sistem penyampaian perkhidmatan institusi wakaf, zakat, mal dan haji;

¹⁶⁵ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

- 3) Memberikan perkhidmatan sokongan kepada pihak yang berkepentingan dan pelanggan secara responsif, cepat, dan berintegriti tidak lewat dari 2 hari bekerja;
- 4) Memberikan khidmat nasihat kepada pihak yang berkepentingan dan pelanggan dalam tempoh 1 hari bekerja selepas menerima pertanyaan;
- 5) Memberikan khidmat nasihat kepada YB Menteri (apabila diarahkan) tidak lewat daripada 3 hari bekerja mengenai perkhidmatan haji dan pelaburan Lembaga Tabung Haji;
- 6) Mensasarkan aduan sifar terhadap Jabatan oleh pihak yang berkepentingan dan pelanggan pada setiap tahun;
- 7) Memastikan pengurusan kewangan Jabatan mengikut prosedur dan peraturan bagi memastikan peruntukan tahunan dibelanja sekurang-kurangnya 95%;
- 8) Memastikan mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun (JPKA) diadakan bagi setiap suku tahun;
- 9) Menjalankan 2 kali pengauditan dalaman mengenai pengurusan dan kewangan Jabatan selaras dengan peraturan-peraturan semasa yang berkuatkuasa;
- 10) Memastikan laman web Jabatan sentiasa informatif dan dikemaskini sepanjang masa.

Oleh itu, JAWHAR telah menyusun perancangan bagi merealisasikan impian mega Projek JAWHAR 2020 melalui tiga (3) fasa yang meliputi tahun pelaksanaannya pada 2007-2011 iaitu Pelan Strategik JAWHAR, 2012-2016 iaitu Semakan dan Penambahbaikan Berterusan dan 2017-2020 iaitu Semakan Projek JAWHAR 2020. Adalah menjadi tanggungjawab JAWHAR sebagai salah sebuah jabatan kerajaan untuk mengikut garis panduan pelaksanaan MS ISO berkaitan iaitu;

- 1) Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1996 : Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000 dalam Perkhidmatan Awam
- 2) Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 2002 : Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO 9000:2000 dalam Perkhidmatan Awam

Pegawai E¹⁶⁶ pula menyatakan MS 1900:2005 selari dengan Pelan Strategik JAWHAR. Oleh itu, dengan terlaksananya MS 1900:2005 di jabatan ini, ia diiktiraf sebagai kelebihan jabatan ini di peringkat global sejajar dengan matlamat Projek JAWHAR 2020 iaitu untuk menjadikan jabatan ini sebagai sebuah jabatan Kerajaan bertaraf dunia. Pembinaan imej di jabatan ini amatlah penting kerana menyumbang tarikan kepada pelanggan dan pihak-pihak berkepentingan berurusan dengan jabatan ini.

Sepanjang pengamatan penulis terhadap Laporan Tahunan JAWHAR bagi tiga tahun berturut-turut dari tahun 2007 sehingga 2009, JAWHAR seringkali menerima kunjungan hormat daripada delegasi-delegasi yang datang dari tempatan mahupun luar negara. Ini membuktikan JAWHAR sentiasa mengadakan jaringan perhubungan dengan pihak luar sekaligus membina reputasi dan imej JAWHAR.

4.2.3 Hasrat Ketua Pengarah

Motif ketiga yang mendorong jabatan ini melaksanakan MS 1900:2005 ialah kerana idea pelaksanaannya dihasratkan oleh mantan Ketua Pengarah jabatan ini iaitu Dato' Dr

¹⁶⁶ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

Sohaimi Hj Mohd Salleh. Beliau seorang yang sangat berminat tentang MS 1900:2005, seorang yang kuat bekerja dan sentiasa menggalakkan warga JAWHAR untuk sentiasa bekerja kuat. Antara kata-kata beliau yang menunjukkan beliau seorang yang kuat bekerja dilihat menerusi ucapan dalam Buku Laporan Tahunan JAWHAR iaitu *...Kita tuntaskan semua cabaran dan halangan demi menyahut seruan ke arah keterbilangan dengan tekun dan bersungguh-sungguh sebagaimana Sabda Rasulullah SAW yang bermaksud, "Sesungguhnya Allah S.W.T. menyukai apabila seseorang dari kamu melakukan sesuatu pekerjaan, dia bersungguh-sungguh dengan pekerjaan itu." (Hadis riwayat Al-Baihaqi)"...*

Jadual 4.1: Senarai Ketua Pengarah JAWHAR

Tahun	Tamat Berkhidmat	Nama
2004-2005	(30Mei 2005)	Allahyarham Dr Ahmad Shah b. Mohd Noor
2005-2007	(7 Mei 2007)	Mohd Zakri b. Hj Hussin
2007-2011	(8 Mei 2011)	Dato‘ Dr Hj Sohaimi b. Hj Salleh
2011-kini		Datuk Hj Anan b. C. Mohd.

Sumber: “Mengenai JAWHAR,” laman sesawang JAWHAR dicapai 17 Disember 2010, <http://www.jawhar.gov.my/index.php/ms/profil-jabatan/mengenai-jawhar>.

Jadual 4.1 di atas menunjukkan senarai Ketua Pengarah JAWHAR yang pernah menerajui jabatan ini. Sehingga ke hari ini, seramai empat orang Ketua Pengarah yang telah diamanahkan memimpin JAWHAR. Namun, berdasarkan maklumat yang penulis perolehi, pada sesi pentadbiran Ketua Pengarah yang ketiga, MS 1900:2005 dibawa masuk ke dalam JAWHAR dan dilaksanakan.

4.3 Aktiviti Pelaksanaan Pensijilan

Berdasarkan hasil temubual yang dijalankan, terdapat empat aktiviti utama yang dilaksanakan di JAWHAR semasa peringkat awal pelaksanaan MS 1900:2005. Aktiviti-aktiviti tersebut ialah menganalisa jurang, mewujudkan kumpulan kualiti, pendokumentasian dan audit.

4.3.1 Menganalisa Jurang

JAWHAR telah mengambil langkah-langkah tertentu untuk menganalisa jurang yang ada sewaktu peringkat awal pelaksanaan MS 1900:2005. Pengarah¹⁶⁷, Pegawai A¹⁶⁸, Kerani¹⁶⁹ dan Pegawai E¹⁷⁰ berkata jabatan ini merujuk standard yang terkandung di dalam MS ISO 9001:2008. Hal ini kerana klausa-klausa asas di dalam MS 1900:2005 merupakan klausa-klausa yang sama dengan MS 9001:2008. Perbezaannya ialah MS 1900:2005 ditambah dengan elemen-elemen syariah dalam setiap klausanya. Dalam konteks di JAWHAR pula, Pengarah¹⁷¹, Pegawai B¹⁷² dan Pegawai E¹⁷³ menjelaskan mereka perlu membuat perincian terhadap setiap aspek agar selari dengan kehendak syariah.

¹⁶⁷ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁶⁸ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁶⁹ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 12 April 2011.

¹⁷⁰ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁷¹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁷² En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

¹⁷³ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

Pegawai C ¹⁷⁴ dan Pegawai D ¹⁷⁵ pula menambah selain daripada langkah-langkah tersebut, jabatan ini turut menganjurkan bengkel-bengkel yang berkaitan untuk mengenalpasti program-program, aktiviti dan bidang teras yang perlu diambil perhatian penuh dalam melaksanakan MS 1900:2005. Pelan Strategik Pengurusan JAWHAR dan analisis kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang (*strength, weaknesses, opportunity and threat* - SWOT) dikendalikan bagi mengenalpasti permasalahan yang wujud di jabatan ini dan seterusnya, dijadikan input yang boleh diukur bagi mengawal permasalahan yang berlaku. Ceramah juga diadakan pada fasa awal ini bertujuan memberi kefahaman kepada seluruh warga jabatan tentang MS 1900:2005.

Selepas dilaksanakan MS 1900:2005, hampir kesemua orang yang ditemubual berpendapat terdapat perbezaan yang ketara dengan sistem pengurusan terdahulu. Kini, segala aktiviti yang dijalankan hendaklah mengikut kehendak syariah seperti pemilihan vendor, hotel, pembekal perkhidmatan katering dan sebagainya.¹⁷⁶ Hal ini kerana, kini sudah ada jawatankuasa syariah¹⁷⁷ yang mana ianya berbeza dengan pengurusan terdahulu yang kurang menitikberatkan adakah perlu mempunyai sijil halal atau tidak di tempat-tempat yang dinyatakan tadi.

¹⁷⁴ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁷⁵ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁷⁶ Pembekal perkhidmatan katering ialah syarikat yang dilantik untuk menyediakan perkhidmatan katering di JAWHAR.

¹⁷⁷ Jawatankuasa Penasihat Syariah JAWHAR ini merupakan sebuah jawatankuasa yang bertanggungjawab untuk menasihatkan Ketua Pengarah dan Pegawai JAWHAR yang lain berkaitan dengan syariah, memberikan input-input Islam yang berkaitan dengan manual kualiti dan pakar rujuk dalam urusan kerja JAWHAR. Jawatankuasa ini dipengerusikan oleh Ketua Pengarah JAWHAR. Ahli-ahlinya terdiri daripada Timbalan Ketua Pengarah (TKP), Pengarah-pengarah Bahagian (PB) dan pegawai yang dilantik oleh Ketua Pengarah.

Pengarah¹⁷⁸ menyimpulkan MS 1900:2005 amat menitikberatkan sahsiah seperti menepati masa, berpakaian kemas, menjaga solat, dan etika kerja Islam warga JAWHAR. Pegawai A¹⁷⁹ dan Pegawai D¹⁸⁰ berpendapat dalam melaksanakan MS 1900:2005 ini, ada peraturan-peraturan tertentu dan prosedur-prosedur yang perlu dipatuhi ibarat aku janji JAWHAR kepada pihak pelanggan dan pihak berkepentingan. Pegawai D¹⁸¹ menegaskan kesemua prosedur ini dilakukan penambahbaikan dari semasa ke semasa agar ianya selari dengan kehendak syariah.

Penerangan yang diberikan oleh Pegawai B¹⁸² pula membantu mengukuhkan lagi pemahaman penulis bahawa tujuan jabatan ini mengambil MS 1900:2005 tersebut ialah bagi menyatakan keseriusan dan komitmen JAWHAR serta mahu menjadi contoh kepada agensi Islam lain. Oleh itu, penulis berpandangan misi pelaksanaan MS 1900:2005 ini merupakan sebuah misi yang mega bagi JAWHAR kerana sistem pengurusan kualiti ini berhubung-kait antara satu dengan yang lain.

¹⁷⁸ Dr Norazman bin Ismail (Pegarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁷⁹ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pegarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis , 18 Februari 2011.

¹⁸⁰ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pegarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁸¹ *Ibid.*

¹⁸² Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pegarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis , 18 Februari 2011.

4.3.2 Mewujudkan Kumpulan Kualiti

Pegawai C¹⁸³ menerangkan warga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses pensijilan MS 1900:2005 ialah pegawai-pegawai yang menerima dokumen-dokumen terkawal JAWHAR di kalangan ahli Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan.¹⁸⁴ Mereka bertindak sebagai kumpulan kualiti JAWHAR. Menurut Pengarah¹⁸⁵, Pegawai A¹⁸⁶, Pegawai B¹⁸⁷, Kerani¹⁸⁸, Pegawai D¹⁸⁹ serta Pegawai E¹⁹⁰ pula bagi menjayakan agenda kualiti di JAWHAR ia menuntut penglibatan seluruh warga JAWHAR. Namun begitu, kakitangan di Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan yang mengawal manual kualiti di situ kerana mereka bertanggungjawab menjadi urusetia pensijilan MS 1900:2005 dengan sokongan pengurusan tertinggi jabatan.

Pengarah¹⁹¹, Kerani¹⁹², Pegawai D¹⁹³ dan Pegawai E¹⁹⁴ menegaskan bahawa kumpulan kualiti ditubuhkan di JAWHAR untuk memastikan pelaksanaan sesuatu program

¹⁸³ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁸⁴ Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan ialah sebuah mesyuarat pengurusan tertinggi yang dipengerusikan oleh Ketua Pengarah JAWHAR dan ahli-ahlinya terdiri daripada Timbalan Ketua Pengarah (Wakil Pengurusan), Pengarah-pengarah Bahagian, Pegawai Dokumen (Ketua Penolong Pengarah Bahagian Penyelidikan & Penyelarasan), Ketua Pasukan Audit Dalaman (Pengarah Bahagian Mal), Ketua Unit Sumber Manusia, dan semua Pegawai Hal-Ehwal Islam. MKSP ini dianggotai oleh ahli jawatankuasa MS 1900:2005 itu sendiri yang dahulunya dikenali sebagai Ahli Jawatankuasa Syariah. Oleh kerana pegawai yang terlibat dalam MKSP adalah pegawai yang sama dalam Ahli Jawatankuasa Syariah, maka mereka memutuskan agar dimansuhkan salah sebuah jawatankuasa tersebut setelah dipersetujui oleh SIRIM QAS. Hal ini samalah juga seperti pensijilan MS 9001:2008 dengan MS 1900:2005 yang mana pada akhirnya kedua-dua sijil itu digabungkan menjadi satu bagi memudahkan pegawai yang terlibat tidak dibebani dengan lambakan kerja.

¹⁸⁵ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁸⁶ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁸⁷ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

¹⁸⁸ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 12 April 2011.

¹⁸⁹ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁹⁰ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁹¹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁹² Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 12 April 2011.

mematuhi prosedur yang ditetapkan standard MS 1900:2005 dan untuk memantapkan pelaksanaan MS 1900:2005 yang dijalankan. Pegawai A¹⁹⁵ pula menambah, kumpulan kualiti ini mempunyai peranannya yang tersendiri seperti memberi khidmat nasihat kepada pegawai dan pelaksana prosedur tentang kriteria-kriteria MS 1900:2005 yang ideal dengan bahagian masing-masing. Selain daripada itu, Pegawai B¹⁹⁶ berkata ia juga diwujudkan bagi mengelakkan ketidakpatuhan¹⁹⁷ major¹⁹⁸ (*non-compliance reliability - NCR major*) terhadap keperluan-keperluan MS 1900:2005. Pegawai C¹⁹⁹ pula berpendapat, kerajaan kini menetapkan dasar agar memberi keutamaan kepada kualiti dan MS 1900:2005 bersangkutan dengan kualiti, maka ia diwujudkan bagi mengawal sistem pengurusan kualiti di jabatan ini.

Pengarah²⁰⁰ dan Pegawai A²⁰¹ menyatakan bahawa pihak tersebut perlu memaklumkan kepada kakitangan JAWHAR tentang pentingnya memenuhi kehendak pelanggan dan peraturan serta perundangan yang berkuatkuasa. Hal ini kerana mereka adalah pemilik prosedur. Selain daripada itu, Pengarah²⁰² JAWHAR menambah mereka

¹⁹³ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁹⁴ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

¹⁹⁵ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

¹⁹⁶ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

¹⁹⁷ Ketidakpatuhan bermaksud tidak mematuhi klausa dalam standard MS 1900:2005 yang berkaitan prosedur yang ditetapkan.

¹⁹⁸ Major ialah ketidakpatuhan yang berlaku yang boleh menjejaskan dan melumpuhkan pelaksanaan sistem pengurusan kualiti.

¹⁹⁹ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁰⁰ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁰¹ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁰² Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

juga perlu menggubal dasar, objektif-objektif kualiti dan melaksanakan kajian semula pengurusan.

Dalam konteks ini, Pegawai A²⁰³, Pegawai B,²⁰⁴ Kerani²⁰⁵, Pegawai D²⁰⁶ dan Pegawai E²⁰⁷ menjelaskan pihak pengurusan perlu memastikan MS 1900:2005 ini terlaksana, memastikan bahagian masing-masing mematuhi prosedur kerja dan menepati objektif kualiti yang ditetapkan, menilai dan memantau segala urusan-urusan yang dijalankan agar ianya mematuhi standard MS 1900:2005 yang ditetapkan. Mereka jugalah yang akan membangunkan, melaksanakan dan membuat penambahbaikan secara berterusan.

Pengarah²⁰⁸ memberitahu mereka juga perlu menyediakan sumber-sumber yang diperlukan dan dibentangkannya dalam Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan (MKSP) untuk membincangkan sama ada ianya disalurkan dengan betul atau tidak. Sebagai contoh, jika mereka mengkaji kepuasan pelanggan, maka pada penghujung tahun mereka perlu membentangkan hasilnya pada akhir kajian. Oleh itu, sumber-sumber yang diperlukan

²⁰³ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁰⁴ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁰⁵ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²⁰⁶ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁰⁷ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁰⁸ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

ialah maklumbalas terperinci daripada pihak berkepentingan dan pelanggan yang diterimanya.

Menurut Pengarah²⁰⁹, Pegawai A²¹⁰, Pegawai B²¹¹, Pegawai D²¹² dan Pegawai E²¹³ antara isu penting yang dibincangkan dalam Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan ialah pembentangan laporan audit dalam, laporan maklum-balas pelanggan dalaman dan luaran, laporan tindakan pembetulan dan pencegahan, laporan kajian prestasi, laporan pembekal, usaha-usaha untuk mengelakkan daripada berlakunya ketakakuran (NCR) major dan minor dan bagaimana cara-cara hendak memperbaiki MS 1900:2005 dari semasa ke semasa.

MS 1900:2005 perlu dikemaskini dari semasa ke semasa dan dikenalpasti kelemahannya supaya sentiasa relevan. Sekiranya perlu, rombakan akan dibuat bagi menggantikan prosedur kualiti yang tidak bersesuaian. Selain itu, isu had bidang kuasa dan isu pengurusan dan kawalan juga dibincangkan dalam Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan (MKSP) ini. Segala isu yang timbul sepanjang mesyuarat ini dibincangkan dan dicarikan jalan penyelesaiannya agar masalah tersebut tidak menjejaskan MS 1900:2005 dan aktiviti harian warga JAWHAR.

²⁰⁹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²¹⁰ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²¹¹ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²¹² En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²¹³ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Kekerapan mesyuaratnya seperti yang diberitahu oleh Pengarah²¹⁴, Pegawai A²¹⁵ dan Pegawai D²¹⁶ ialah sebanyak dua kali setahun iaitu sama seperti kekerapan audit dalaman JAWHAR iaitu 2 kali setahun. Mesyuarat ini sangat penting kerana mesyuarat ini membincangkan pengurusan sistem pengurusan kualiti JAWHAR dan menentukan hala tuju pensijilan MS 1900:2005. Kerani²¹⁷ memaklumkan beliau tidak terlibat sama untuk menyertai mesyuarat ini.

4.3.3 Pendokumentasian

MS 1900:2005 melibatkan aspek pendokumentasian dalam sistem pengurusan kualiti Islam. Pengarah²¹⁸, Pegawai A²¹⁹, Kerani²²⁰ dan Pegawai E²²¹ menerangkan bahawa pada peringkat permulaan, JAWHAR mewujudkan Sistem Pengurusan Kualiti dan menyelenggarakannya dalam konteks JAWHAR sendiri supaya dapat memenuhi kehendak pelanggan. Terdapat langkah-langkah tertentu yang diikuti dan keterangannya adalah seperti berikut;

²¹⁴ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²¹⁵ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²¹⁶ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

²¹⁷ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²¹⁸ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²¹⁹ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²²⁰ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²²¹ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

4.3.3 (a) Manual Kualiti

Manual kualiti²²² ialah dokumen yang menjelaskan skop, dasar dan perancangan JAWHAR yang menjadi rujukan utama bagi memastikan sistem pengurusan kualiti dilaksanakan dan diselenggarakan selaras dengan tuntutan dalam MS 1900:2005. Antara kandungannya ialah pengenalan manual kualiti, maklumat organisasi, misi, visi, struktur organisasi, piagam pelanggan, sistem pengurusan kualiti, skop pelaksanaannya dan carta aliran hubung kait.²²³

Mereka menjelaskan JAWHAR merupakan sebuah jabatan kerajaan yang bernaung di bawah Jabatan Perdana Menteri, maka jabatan ini menetapkan objektif dan kualitinya sejajar dengan misi, visi di peringkat nasional.²²⁴ Hal ini ditekankan di JAWHAR kerana menurut Pengarah²²⁵, objektif dan polisi kualiti JAWHAR perlu merujuk kepada misi nasional seperti Rancangan Malaysia ke-9, Wawasan 2020 dan Pendekatan Islam Hadhari.²²⁶ Penjawat awam amat signifikan dalam melaksanakan agenda negara agar program transformasi yang digagaskan oleh Perdana Menteri dapat dijalankan dengan jayanya.

Program Transformasi Kerajaan²²⁷ yang dilancarkan oleh Dato‘ Seri Mohd Najib Tun Haji Abdul Razak pada 28 Januari 2010 dirumus untuk melaksanakan transformasi

²²² Rujuk Lampiran D : Manual Kualiti MS 1900:2005 JAWHAR

²²³ Rujuk Lampiran E : Carta Hubungan Aktiviti Khusus dan Sokongan JAWHAR

²²⁴ Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK 9) Misi Nasional.

²²⁵ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²²⁶ Pelan Strategik JAWHAR 2007-2011, 4.

²²⁷ Sidang Redaksi Jabatan Penerangan Malaysia, “2010 in Brief,” *Malaysia Focus*, Januari 2011, 22.

perkhidmatan penyampaian awam menjadi lebih berkesan dan segera sebagai syarat untuk menjadi sebuah negara maju. Beliau berpandangan kerajaan yang berdaya maju ialah kerajaan yang sentiasa berusaha menyediakan ekosistem terbaik supaya setiap warga masyarakat dapat mengembangkan potensi dan bakat dengan optima²²⁸. Formula yang dimaksudkan itu terdiri daripada empat nilai yang menjadi tunggak utama kerajaan.²²⁹ Empat nilai utama itu ialah Gagasan 1 Malaysia; Rakyat Didahulukan Pencapaian Diutamakan, Program Transformasi Kerajaan (GTP), Model Ekonomi Baru (MEB) dan Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMK10).

Nilai pertama ditafsirkan oleh Perdana Menteri sebagai satu langkah untuk mewujudkan perpaduan nasional, mengharmonikan rakyat dengan menyediakan dasar, program dan peruntukan untuk kebajikan rakyat.²³⁰ Beliau mahukan Kerajaan yang dipimpinnya responsif dan sensitif dengan denyut nadi rakyat. Oleh itu, enam bidang keberhasilan utama (NKRA) dan indeks petunjuk utama (KPI) diwujudkan sebagai kayu ukur prestasi penyampaian perkhidmatan awam dalam nilai kedua. Nilai ketiga dan keempat pula memfokuskan kepada pemberdayaan ekonomi negara dengan meletakkan sasaran supaya negara berada di negara berpendapatan pertengahan.

²²⁸ Unit Komunikasi Korporat Pentadbiran Am Jabatan Perdana Menteri, “Teks Ucapan YAB Dato’ Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak” (Koleksi Transkrip Majlis Perdana Perkhidmatan Awam ke-11, Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya, 9 Mac 2010), 1-17.

²²⁹ Unit Komunikasi Korporat Pentadbiran Am Jabatan Perdana Menteri, “Teks Ucapan YAB Dato’ Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak” (Koleksi Transkrip Program Ke Arah Perkhidmatan Cemerlang dan Cintailah Negara Kita, Dataran Jabatan Perdana Menteri, 8 Februari 2010), 1-7.

²³⁰ *Ibid.*

Keempat-empat nilai utama di atas didokong oleh empat nilai asas pelengkap sebagai kaedah untuk melaksanakan nilai utama tersebut.²³¹ Nilai asas pelengkap pertama ialah membudayakan kreativiti dan inovasi untuk mencari jalan penyelesaian bagi setiap permasalahan. Kedua ialah mementingkan kepantasan bertindak dan membuat keputusan. Nilai ini menjadi asbab keyakinan rakyat kepada kerajaan dan meningkatkan halaju kitaran wang dalam ekonomi negara. Nilai ketiga ialah nilai untuk wang. Kaedah mengurus nilai perlu diterapkan dalam kesemua pengurusan projek kerajaan supaya nilai pulangan maksimum diperolehi dengan mengambilkira kos keseluruhan kitar hayat setiap projek. Dan terakhir ialah nilai integriti iaitu pemantapan etika dan integriti. Masyarakat yang maju perlu seimbang antara kemajuan ekonomi, teknologi dengan pembangunan sosial, budaya, intelek dan rohaninya.

Kelapan-lapan nilai di atas menjadi teras dalam mencorak manual kualiti JAWHAR. JAWHAR menjadikan nilai-nilai di atas sebagai panduan menentukan hala tuju organisasi agar seiring dengan arus perdana.

Mantera kepantasan²³² ditambah dengan empat cabaran²³³ iaitu cabaran melakukan transformasi ekonomi negara, cabaran menjayakan program transformasi negara, cabaran menguruskan sosio-budaya masyarakat negara dan cabaran mengurus masyarakat yang

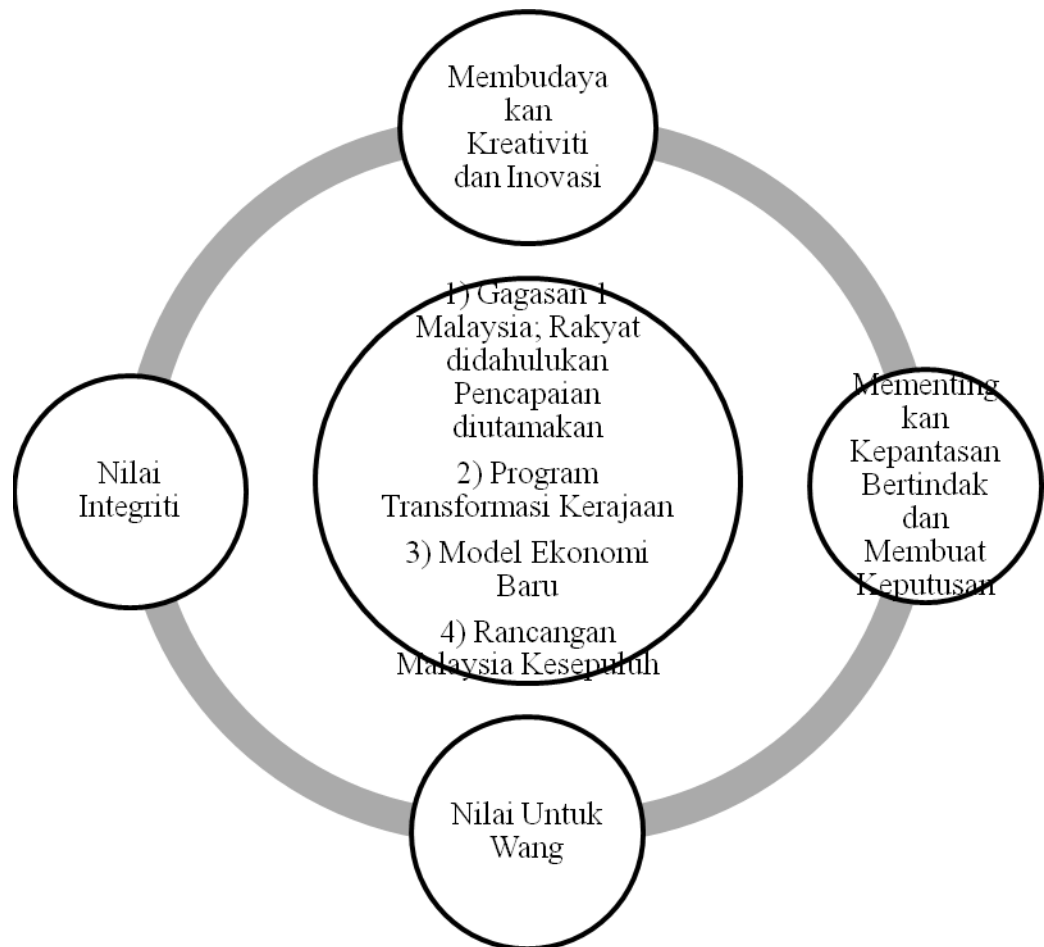
²³¹ *Ibid.*

²³² “Penjawat Awam Perlu Mantera Kepantasan,” *Berita Harian*, 14 Mac 2010, 24.

²³³ Unit Komunikasi Korporat Pentadbiran Am Jabatan Perdana Menteri, “Teks Ucapan YAB Dato’ Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak” (Koleksi Transkrip Program Ke Arah Perkhidmatan Cemerlang dan Cintailah Negara Kita, Dataran Jabatan Perdana Menteri, 5 April 2010), 1-3.

canggih. Justeru dalam hal ini, Pengarah²³⁴ menambah JAWHAR perlulah bersikap proaktif dan fokus Pelan Strategik JAWHAR haruslah seiring dengan arus semasa. Penekanan kepada kualiti modal insan amat dititik-beratkan kerana ianya bakal memberikan impak yang besar serta menyumbang faktor kejayaan utama (*key success factors-KSFs*) di JAWHAR. Rajah 4.2 berikut merupakan hasil ringkasan penulis bagi formula nilai 4+4 yang digagaskan oleh Perdana Menteri Malaysia kelima.

Rajah 4.2 Hubungkait Antara Empat Tiang Utama dan Empat Nilai Asas Pelengkap



²³⁴ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

Sumber: Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji), dalam temubual dengan penulis 18 Mac 2011.

Pegawai A²³⁵ bersetuju dengan pendapat Pengarah dan menegaskan MS 1900:2005 di JAWHAR ini amat berkait-rapat dengan pengurusan, saranan pengurusan tertinggi, saranan kerajaan, objektif kerajaan, objektif jabatan dan objektif bahagian. Hal ini dapat diperhatikan daripada Arahan Pentadbiran JAWHAR, Arahan Kerja, Manual Kualiti dan Prosedur Kualiti serta Pekeliling Kemajuan Perkhidmatan Awam (PKPA) tertentu yang telah dijadikan panduan oleh JAWHAR sepanjang menjalankan operasi hariannya sama ada di dalam pejabat mahupun di luar pejabat.

Pegawai B²³⁶ dan Pegawai C²³⁷ pula menambah ianya penting kerana JAWHAR perlu akur kepada dasar kerajaan dan pihak yang berkepentingan sejajar dengan dasar kualiti²³⁸ yang terpapar di Laporan Tahunannya iaitu setiap warga JAWHAR beriltizam untuk menghasilkan perkhidmatan yang berkualiti tinggi, profesional, responsif dan berintegriti berteraskan syariat Islam serta memenuhi kehendak pihak berkepentingan (*stakeholders*) dan pelanggan. Kandungan Objektif Kualiti JAWHAR pula dinyatakan seperti berikut:

- 1) Melaksanakan program-program seperti yang ditetapkan dalam sasaran kerja tahunan JAWHAR

²³⁵ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²³⁶ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²³⁷ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

²³⁸ Laporan Tahunan JAWHAR 2009, 11.

- 2) Menyerahkan laporan kajian pengurusan operasi haji kepada YB Menteri dua bulan selepas musim haji
- 3) Membelanjakan sekurang-kurangnya 95% daripada peruntukan belanjawan mengurus tahun semasa setiap tahun
- 4) Memastikan setiap aduan diberi maklum balas dalam tempoh satu hari bekerja
- 5) Memastikan setiap aduan di bawah bidang kuasa JAWHAR diselesaikan dalam tempoh 14 hari bekerja.

Pegawai C²³⁹ dan Pegawai D²⁴⁰ pula menegaskan setiap kerja yang dilakukan mesti mencapai kualiti dan dilakukan dengan teliti. Sekiranya dikesan sebarang kelemahan, penambahbaikan berterusan dilakukan dari semasa ke semasa dalam setiap bahagian demi memantapkan tadbir-urus JAWHAR lantas menjadikan JAWHAR organisasi terbaik dari sudut pengurusannya.

Bagi pencapaian objektif kualitinya, Pengarah²⁴¹, Pegawai A²⁴², Kerani²⁴³, Pegawai C²⁴⁴ dan Pegawai E²⁴⁵ menerangkan objektif kualiti di JAWHAR tercapai dengan kejayaan

²³⁹ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁴⁰ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁴¹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁴² Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁴³ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 12 April 2011.

²⁴⁴ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

²⁴⁵ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

jabatan ini memperolehi pensijilan MS 1900:2005 daripada SIRIM QAS. Pegawai C²⁴⁶ menerangkan selepas JAWHAR melaksanakan sesuatu prosedur akan diadakan kajian susulan (*post mortem*) yang bertujuan untuk memastikan objektif kualitinya tercapai. Isu-isu yang dibincangkan termasuklah isu yang kecil seperti pemilihan makanan, penyediaan sajian, susun atur kerusi meja, jadual kehadiran, memastikan ketepatan masa dan keselesaan tempat hinggalah isu yang besar melibatkan pengurusan dengan pihak jemputan di dalam dan luar negara dan sebagainya.

Lain pula halnya dengan Pegawai B²⁴⁷ dan Pegawai D²⁴⁸ kerana mereka merasakan masih terdapat objektif kualiti yang belum dicapai sepenuhnya. Mereka berpendapat demikian kerana JAWHAR merupakan sebuah jabatan yang kecil dan masih lagi berusia setahun jagung, maka banyak perkara yang perlu diperbaiki dan diamati dengan teliti. Tambahan pula skop kerjanya sangat banyak sehingga tidak cukup tangan untuk menguruskannya demi memuaskan hati pihak berkepentingan (*stakeholders*) dan pelanggannya. Oleh itu, JAWHAR perlu bekerja lebih keras dari semasa ke semasa untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

4.3.3 (b) Prosedur Kualiti

Prosedur kualiti ialah dokumen yang menggariskan tujuan dan turutan langkah dan proses kerja bagi melaksanakan sesuatu aktiviti dengan terperinci dari aspek bagaimana,

²⁴⁶ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

²⁴⁷ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁴⁸ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

mengapa, bila, di mana dan siapa yang melaksanakannya. Pengarah²⁴⁹ menegaskan prosedur kualiti inilah yang menjadi MS 1900:2005 dan ia terbahagi kepada dua kategori iaitu Prosedur Kualiti Khusus dan Prosedur Kualiti Sokongan.

Jadual 4.2 Prosedur Kualiti MS 1900:2005 JAWHAR

Jenis prosedur	Butiran
Prosedur Kualiti Khusus	<ol style="list-style-type: none"> 1) Urusan Pembangunan Tanah Wakaf (Bahagian Wakaf) 2) Urusan Penyediaan Maklumat Harga Harian Pasaran Emas Penentuan Nilai Nisab Zakat (Bahagian Zakat) 3) Urusan Penyelarasan dan Pengukuhan Institusi Mal (Bahagian Mal) 4) Pemantauan Pengurusan Operasi Haji (Bahagian Haji) 5) Pengubalan dan Penyemakan Undang-undang (Bahagian Undang-undang)
Prosedur Kualiti Sokongan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 2) Kawalan Dokumen (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 3) Kawalan Rekod Kualiti (Bahagian Pengurusan) 4) Audit Dalam (Bahagian Mal) 5) Tindakan Pembetulan (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 6) Tindakan Pencegahan (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 7) Mesyuarat Jawatankuasa Penyelarasan Baitulmal Kebangsaan (JPBK) (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 8) Urusan Penerbitan Manual Pengurusan (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 9) Urusan Perjanjian Persefahaman (MoU) (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 10) Pengurusan Maklumbalas dan Aduan Pelanggan (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 11) Kawalan Perkhidmatan Yang Tidak Memenuhi Spesifikasi (Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan) 12) Urusan Perolehan (Bahagian Pengurusan –Akauntan) 13) Kawalan Perkhidmatan Yang Diswastakan (Bahagian

²⁴⁹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

	Pengurusan) 14) Latihan Pembangunan Staf (Bahagian Pengurusan-Ketua Unit Sumber Manusia) 15) Sambutan Tetamu dari Dalam dan Luar Negara (Ketua Unit Sumber Manusia) 16) Penyediaan Iklan dan Dokumentasi (Bahagian Teknologi Maklumat) 17) Pembangunan Aplikasi Teknologi Maklumat (Bahagian Teknologi Maklumat) 18) Penyelenggaraan dan Pemerolehan ICT (Bahagian Teknologi Maklumat)
--	---

Sumber: Dokumen Terkawal, Jun 2011.

Berdasarkan Jadual 4.3 di atas, Prosedur Kualiti Khusus ini disediakan untuk bahagian teras JAWHAR iaitu wakaf, zakat, mal dan haji dan dikawal oleh undang-undang. Setiap bahagian teras ini perlu memilih satu aktiviti kritikal yang melambangkan keseluruhan aktiviti bahagian masing-masing bagi tujuan pensijilan MS 1900:2005. Situasi ini tidak berlaku dalam Prosedur Kualiti Sokongan kerana tujuan prosedur ini ialah untuk menyokong teras dalam hal-ehwal pengurusan dan pentadbiran. Oleh itu, prosedur ini digunakan serentak dengan Prosedur Kualiti Khusus bagi setiap teras.

4.3.3 (c) Arahan Kerja

Arahan kerja ialah dokumen yang memperincikan langkah-langkah yang dinyatakan dalam prosedur kualiti. Ia dibuat dalam bentuk carta alir.

4.3.3 (d) Dokumen Sokongan²⁵⁰ / Rekod Kualiti²⁵¹

Dokumen sokongan / rekod kualiti ialah dokumen yang menjadi panduan serta perlu dipatuhi dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti yang telah didokumenkan. Dokumen sokongan itu seperti Buku Rancangan Malaysia, Kanun Tanah Negara, Enakmen Pentadbiran Agama Islam Negeri, Arahan Perbendaharaan, Pekeliling dan Surat Pekeliling Perbendaharaan, Fatwa yang berkaitan wakaf oleh Majlis Fatwa Kebangsaan, Akta Rahsia Rasmi 1972 (Pindaan 1997), Surat Pekeliling Am Bil.2 Tahun 1987, Arahan Keselamatan 1964 (Pindaan 1997), Surat Pekeliling Am Bil.1 Tahun 1997 (Peraturan Pemeliharaan Rekod-rekod Kerajaan), Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 5 Tahun 2007 (Panduan Pengurusan Pejabat), Akta Arkib Negara 2003 (Akta 629) Jadual Pemisahan Rekod Awam, PKPA Bil.2 Tahun 1991 – Panduan Urusan Mesyuarat dan Jawatankuasa-Jawatankuasa Kerajaan dan Data Direktori Sektor Awam (DDSA).

Kerani²⁵² menerangkan biasanya ia digunakan untuk menentukan dokumen sokongan dan khusus. Lazimnya, mereka akan merujuk proses kerja dan jika berlaku sebarang pindaan, mereka perlu mengisi borang pindaan dokumen. Mereka perlu memberikan justifikasi kepada Timbalan Ketua Pengarah dan Ketua Pengarah. Menurut beliau lagi, manual kualiti diibaratkan seperti ibu dan prosedur kualiti seperti anak. Berdasarkan pengalamannya dalam mengendalikan MS 1900:2005 ini, MS 1900:2005 ini sangat rumit kerana ia mempunyai kaitan di antara satu unit dengan unit yang lain.

²⁵⁰ Juga dikenali sebagai dokumen kualiti luar iaitu dokumen yang dikeluarkan oleh agensi-agensi pusat seperti Kementerian Kewangan, Jabatan Perkhidmatan Awam, Unit Perancangan, Pemodenan dan Pentadbiran Awam Malaysia (MAMPU) dalam bentuk pekeliling, surat pekeliling dan arahan.

²⁵¹ Rekod kualiti ialah semua rekod yang berkaitan dengan pengurusan wakaf, zakat, mal dan haji meliputi rekod-rekod yang disimpan di dalam fail, komputer dan buku daftar.

²⁵² Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 12 April 2011.

Penjelasan Kerani tersebut diperincikan lagi oleh Pengarah²⁵³, Pegawai B²⁵⁴, Pegawai C²⁵⁵ dan Pegawai D²⁵⁶. Mereka menegaskan JAWHAR mewujudkan penyelenggaraan MS 1900:2005 mengikut kehendak bahagian masing-masing. Setiap empat bahagian teras JAWHAR akan menyediakan dokumen yang hendak disusun mengikut keperluan MS 1900:2005 dan penentuannya ditetapkan oleh bahagian itu sendiri. Contohnya, Bahagian Haji memilih *Pemantauan Pengurusan Operasi Haji* iaitu sebagai Prosedur Kualiti Khusus. Surat-surat perlu dihantar kepada Ketua Pengarah, kertas konsep pengurusan haji perlu disediakan, menyediakan pegawai-pegawai yang berkaitan untuk pendokumentasian dimasukkan dalam fail. Apabila pihak juruaudit datang, maka dengan mudahnya mereka dapat merujuk kepada fail-fail yang disediakan. Kesemua proses kerja ini dilaksanakan melalui fail-fail yang diaudit oleh setiap bahagian yang diamanahkan.

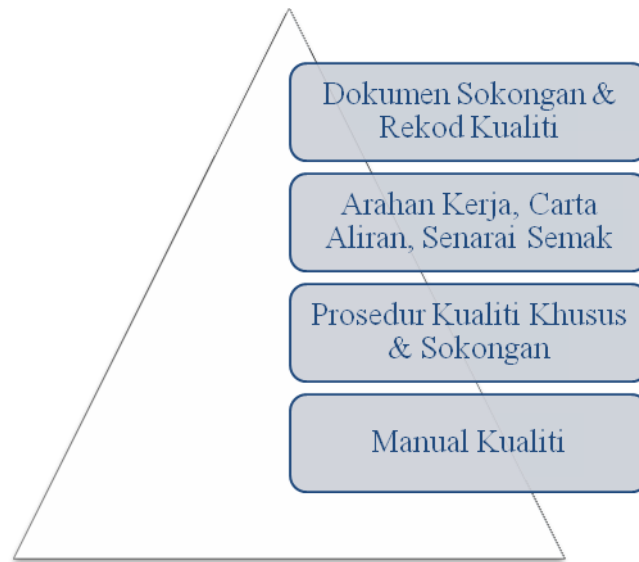
²⁵³ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁵⁴ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁵⁵ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

²⁵⁶ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

Rajah 4.3 Hierarki Dokumentasi MS 1900:2005 JAWHAR



Sumber: Dokumen Terkawal JAWHAR, Jun 2011.

Rajah 4.3 di atas menunjukkan kedudukan jenis-jenis dokumen di JAWHAR. Berdasarkan maklumat yang diperolehi, penulis menyimpulkan dokumen terkawal ini dipegang mengikut autoriti. Manual Kualiti diletakkan di bahagian bawah sekali kerana dokumen ini ialah dokumen dasar, oleh itu hanya Ketua Setiausaha dan Wakil Pengurusan sahaja yang bertanggungjawab dengan dokumen ini. Prosedur Kualiti Khusus dan Sokongan pula berada di kedudukan kedua penting selepas Manual Kualiti kerana dokumen ini menerangkan aktiviti pengoperasian dan pengurusan JAWHAR, maka Wakil Pengurusan / Ketua Bahagian memegang dokumen ini. Dokumen berkaitan Arahan Kerja, Carta Aliran dan Senarai Semak pula dipegang oleh Ketua Bahagian / Pegawai-pegawai manakala Dokumen Sokongan dan Rekod pula dipegang oleh semua pegawai dan warga JAWHAR yang relevan.

4.3.4 Audit

Aktiviti audit merupakan aktiviti yang penting dalam pelaksanaan MS 1900: 2005. Aktiviti ini melibatkan audit dalaman dan luaran.

4.3.4 (a) Audit Dalaman

Pengarah²⁵⁷ dan Pegawai D²⁵⁸ menjelaskan JAWHAR kini tidak mempunyai bahagian audit dalaman yang khusus kerana bahagian ini telah dimansuhkan dan dipindahkan ke Jabatan Perdana Menteri mulai tahun 2008.²⁵⁹ Apa yang JAWHAR lakukan kini ialah mewujudkan Jawatankuasa Pemantauan Pengurusan dan Audit Dalaman MS 1900: 2005. Hal ini disepakati oleh orang yang ditemu bual yang lain.

Menurut Pegawai A²⁶⁰ pula, kebiasaannya audit dijalankan selama 2 hingga 3 hari ke atas pelaksanaan prosedur kualiti yang telah ditetapkan iaitu setiap 2 kali setahun. Semakan dibuat ke atas fail-fail atau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan prosedur kerja.

Pegawai B²⁶¹ menerangkan sesi temubual antara pasukan audit dengan pegawai yang melakukan dokumentasi MS 1900:2005 telah dijalankan. Contohnya, apabila juruaudit menemubual pihak yang diaudit, mereka perlu menyediakan dokumen / fail yang

²⁵⁷ Dr Norazman bin Ismail (Pegarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁵⁸ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁵⁹ Rujuk juga Laporan Tahunan JAWHAR 2007, 18.

²⁶⁰ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁶¹ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

lengkap di atas meja kerjanya untuk diaudit oleh juruaudit. Sekiranya juruaudit musykil terhadap rekod dokumen tersebut, pihak yang diaudit perlu menjelaskannya sehingga juruaudit berpuashati. Kerani²⁶² pula menambah audit dalaman ini berfokus kepada prosedur kerja sama ada ianya dipatuhi ataupun tidak. Sebelum audit dalaman dijalankan, ketua audit akan menyerahkan borang dan menyatakan bila pihaknya akan menjalankan audit. Oleh itu, ia memberi masa dan peluang kepada warga JAWHAR untuk menyemak terlebih dahulu sebelum Hari Audit Dalaman.

Pegawai D²⁶³ memperincikan situasi Hari Audit Dalaman itu dengan menggambarkan pada hari tersebut semua pegawai yang diamanahkan menyediakan dokumen kualiti akan dilibatkan secara langsung. Pihak audit dalaman akan dipecahkan kepada beberapa kumpulan dan dalam setiap kumpulan itu mempunyai seorang ketua audit.

4.3.4 (b) Audit Luaran SIRIM QAS²⁶⁴

Pengarah²⁶⁵, Pegawai A²⁶⁶, Pegawai C²⁶⁷ dan Pegawai D²⁶⁸ menerangkan apabila hampir kepada tarikh pembaharuan sijil, pihak SIRIM QAS akan memberikan surat

²⁶² Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²⁶³ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁶⁴ SIRIM QAS International ialah badan pensijilan pertama di dunia yang menawarkan pensijilan MS 1900:2005. Pensijilan ini mempunyai kredibilitinya yang tersendiri kerana ianya terjamin dan diselia oleh Jawatankuasa Penasihat Syariah (*Shariah Advisory Council – SAC*). Ahli-ahli yang dipilih merupakan pakar dan mempunyai pengetahuan yang mendalam dalam bidang Syariah, prinsip dan amalnya.

²⁶⁵ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁶⁶ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁶⁷ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁶⁸ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

pemberitahuan bahawa pihaknya akan menjalankan audit di JAWHAR. Mereka akan memaklumkan tarikh dan masa audit pematuhan, serta nama dan bilangan juruaudit yang bakal hadir. Kebiasaannya, SIRIM QAS akan diwakili oleh 2 orang pegawainya dan audit tersebut berlangsung selama 3 hari dalam tempoh sekali dalam setahun.

Sesi auditan bermula dengan sesi pembukaan oleh pengurusan tertinggi JAWHAR dan diuruskan dengan sesi auditan oleh juruaudit SIRIM QAS. Kerani ²⁶⁹ menerangkan bahawa sebelum audit bermula, juruaudit SIRIM akan melihat laporan audit dalaman JAWHAR terlebih dahulu. Melalui laporan audit dalaman, jika terdapat ketakakuran mereka akan bertanya sama ada ianya boleh diperbaiki ataupun tidak. Juruaudit SIRIM QAS akan memberi masa untuk pegawai dan pelaksana memperbaikinya. Kemudian, barulah kesemua dokumen yang terlibat akan diaudit termasuk pemegang dan pelaksana prosedur. ²⁷⁰

Dokumentasi amat ditekankan bagi membuktikan pelaksanaan program dan aktiviti. Pemegang dan pelaksana prosedur akan ditemubual dan dokumen masing-masing akan disemak. Semua fail yang berkenaan dengan bidang tugas akan dibawa di hadapan juruaudit dan pihak yang diaudit. Kerani memainkan peranan yang penting membantu SIRIM QAS²⁷¹ dengan cara menjadi orang tengah dengan bahagian-bahagian di JAWHAR. ²⁷²

²⁶⁹ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 12 April 2011.

²⁷⁰ Pemegang dan pelaksana prosedur ialah pegawai yang dipilih dalam senarai edaran dokumen.

²⁷¹ Sebuah anak syarikat milik SIRIM Berhad.

²⁷² JAWHAR mempunyai 7 buah bahagian iaitu Bahagian Wakaf, Bahagian Zakat, Bahagian Haji, Bahagian Mal, Bahagian Penyelarasan dan Penyelidikan, Bahagian Teknologi Maklumat dan Bahagian Khidmat Pengurusan Sumber Manusia.

Juruaudit SIRIM QAS akan membentangkan laporan akhir pada seminar tertutup dan menyerahkannya kepada wakil pengurusan untuk tindakan selanjutnya. Laporan audit luaran ini juga akan dihantar ke ibu pejabat SIRIM QAS dan dinilai sama ada pensijilan MS 1900:2005 boleh diperbaharui atau tidak.

4.4 Faktor-faktor Penentu Kejayaan

Faktor-faktor penentu dalam menjayakan pelaksanaan MS 1900:2005 ini melibatkan tiga faktor iaitu komitmen warga kerja JAWHAR, aktiviti penambahbaikan berterusan dan peranan pengurus atasan.

4.4.1 Komitmen Warga Kerja JAWHAR

Faktor yang utama ialah komitmen dari setiap warga kerja JAWHAR. Pengarah²⁷³, Pegawai A²⁷⁴, Kerani²⁷⁵, Pegawai D²⁷⁶ dan Pegawai E²⁷⁷ menyifatkan faktor ini menjadi penyebab kejayaan yang utama dalam MS 1900:2005. Hal ini kerana tanpa sokongan padu daripada pengurusan tertinggi tidak mungkin pelaksanaan ini berjalan lancar. Sebagai contoh, semasa audit yang dijalankan oleh SIRIM, Ketua Pengarah mengeluarkan arahan tidak membenarkan seorang pun daripada stafnya mengambil cuti. Setiap orang di setiap peringkat perlu memberi sepenuh komitmen terutamanya ketua bahagian semasa audit dijalankan.

²⁷³ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁷⁴ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁷⁵ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²⁷⁶ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁷⁷ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Kerani²⁷⁸ dan Pegawai D²⁷⁹ menyatakan bahawa MS 1900:2005 ini sebenarnya mudah untuk diuruskan asalkan semua orang mempunyai niat untuk belajar dan mempunyai sifat ingin tahu yang tinggi. Apabila sifat ini dapat dipupuk dengan baik, maka MS 1900:2005 dapat dibudayakan secara tidak langsung. Faktor ini juga diambilkira sebagai faktor penentu kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005.

4.4.2 Penambahbaikan berterusan

Pengarah²⁸⁰ dan Pegawai E²⁸¹ menegaskan penambahbaikan berterusan ini mesti diperkayakan dengan asas syariah dan dilaksanakan dari semasa ke semasa kerana menyedari hakikat JAWHAR sebagai sebuah jabatan kerajaan yang berorientasikan Islam dan berusaha untuk mengekalkan pensijilan MS 1900:2005 untuk menjadi contoh yang unggul kepada organisasi yang lain. Pegawai A²⁸² dan Pegawai D²⁸³ pula mencadangkan agar pengurusan JAWHAR merujuk semula kepada prosedur kualiti, laporan audit dalaman dan laporan audit sebenar dari SIRIM QAS. Ini bagi membolehkan mereka mengukur sejauh mana keberkesanan pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR. Sebarang perbincangan yang berkaitan hendaklah diadakan bagi mengelakkannya daripada melampaui batasan syariah. Selain itu, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan hendaklah

²⁷⁸ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²⁷⁹ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁸⁰ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁸¹ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁸² Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁸³ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

sentiasa memperingatkan pegawai-pegawai yang terlibat supaya sentiasa mengemaskinikan rekod dan fail masing-masing.

Penambahbaikan berterusan ini juga dapat dilaksanakan dengan jayanya setelah warga JAWHAR mengenalpasti kelemahan, memperbaikinya, memindanya dan memansuhkan rekod kualiti yang perlu. Pegawai D²⁸⁴ merumuskan demikian kerana inilah antara kaedah-kaedah yang tepat yang wajar dilakukan bagi mengelakkan kesilapan yang sama berulang buat kali kedua. Sekiranya kesilapan itu didapati wujud, maka ia akan melambatkan impian JAWHAR untuk mencapai visinya iaitu untuk menjadi sebuah jabatan Kerajaan terunggul dalam memacu ummah menerusi pengukuhan institusi Wakaf, Zakat, Mal dan Haji/Umrah yang bertaraf dunia menjelang tahun 2020 nanti.

Aktiviti-aktiviti penambahbaikan berterusan yang dilakukan di JAWHAR terdiri daripada majlis ilmu, latihan, pengauditan dan pemantauan berterusan. Dalam aktiviti ini, seluruh warga JAWHAR dilibatkan untuk turut serta menjayakannya. Keteranganannya adalah seperti berikut:

4.4.2 (a) Majlis Ilmu

Menurut Pengarah²⁸⁵, Pegawai A²⁸⁶, Pegawai C²⁸⁷ dan Pegawai E²⁸⁸, majlis ilmu dijalankan secara berkala di JAWHAR. Jadual 4.3 menunjukkan aktiviti majlis ilmu di JAWHAR.

²⁸⁴ *Ibid.*

²⁸⁵ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁸⁶ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

Jadual 4.3 Majlis Ilmu JAWHAR

Bil	Tajuk	Keterangan	Kekerapan
1)	Tazkirah	Tazkirah selepas membaca Yasin pada setiap hari Jumaat di Bilik Mesyuarat	Mingguan
2)	Majlis Mendengar Amanat	<ul style="list-style-type: none"> • Mesyuarat Peringkat Bahagian • Mesyuarat Pengurusan Timbalan Ketua Pengarah • Hari Bersama Ketua Pengarah (di Dataran Wakaf) di mana Pengarah Bahagian perlu membentangkan kertas kerja masing-masing mengikut giliran. • Mesyuarat Ketua Pengarah • Perhimpunan Bulanan bersama Timbalan Ketua Setiausaha Negara Kanan di peringkat Jabatan Perdana Menteri • Perhimpunan Bulanan bersama Perdana Menteri 	Mingguan Dwibulanan Bulanan Bulanan Bulanan Bulanan
3)	Program Pembudayaan Integriti JAWHAR (PPIJ)	Pembentukan integriti berkait-rapat dengan Islam. Dalam program ini diadakan pelbagai pertandingan seperti kuiz, penulisan esei, perkongsian ilmu, penghantaran sms berbentuk ilmiah melalui emel, tazkirah, tadarus (bulan Ramadhan) dan solat berjamaah.	Tahunan
4)	Majlis Bersama Jabatan (MBJ)	Medium untuk para pekerja berinteraksi dengan majikan. Majikan diklasifikasikan gred 41 ke atas dan pekerja pula gred 41 ke bawah. Sebelum Forum MBJ, diadakan pra-MBJ iaitu perbincangan di peringkat bahagian dulu sebelum dibawa ke MBJ.	Tahunan

²⁸⁷ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁸⁸ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

5)	Wacana Keilmuan JAWHAR <i>JAWHAR Intellectual Discourse</i> (JID)	Majlis ilmu yang disampaikan oleh penceramah yang berkaliber memberikan pengisian mengikut tema-tema tertentu.	Tahunan
----	--	--	---------

Sumber: Temu bual, Mac 2011.

Pengarah²⁸⁹ menambah, sekiranya dalam seminggu tidak ada aktiviti mesyuarat di JAWHAR, situasi itu dianggap ganjil. Majlis mendengar amanat pula sangat padat di JAWHAR sepanjang masa. Justeru, amatlah malang sekiranya amanat yang sentiasa diulang-ulang itu tidak diambil tindakan ibarat masuk telinga kanan dan keluar telinga kiri.

Manakala Pegawai B²⁹⁰ pula menyifatkan aktiviti berdiskusi dalam halaqah antara pegawai dan pelaksana prosedur bersama staf bawahan yang terlibat dalam menjaga fail atau dokumen MS 1900:2005 diadakan sebagai salah satu mekanisme untuk aktiviti penambahbaikan berterusan. Beliau sangat optimis dengan kaedah ini kerana barangkali terdapat hal-hal tertentu yang tidak dilaporkan secara tuntas di kalangan mereka dapat diselesaikan melalui sesi perbincangan kecil ini.

Pegawai D²⁹¹ berpendapat beliau tidak menjumpai aktiviti yang spesifik dalam pelaksanaan penambahbaikan berterusan di JAWHAR ini. Sebarang masalah yang timbul di dalam Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan akan dicarikan jalan penyelesaiannya contohnya memberi latihan dalam jabatan (*in-house training*). Walaubagaimanapun, solusi ini bergantung kepada keperluan bahagian masing-masing dan diputuskan melalui perbincangan sesama mereka.

²⁸⁹ Dr Norazman bin Ismail (Pegarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁹⁰ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁹¹ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

4.4.2 (b) Latihan

Pengarah²⁹² mengakui bahawa skop latihan yang diperlukan dalam melaksanakan MS 1900:2005 sangat besar dan hal ini menjadi aku janji JAWHAR iaitu memastikan setiap warga JAWHAR perlu mencapai 7 hari berkursus dalam setahun. Beliau menegaskan terdapat jenis latihan yang boleh dikaitkan terus dengan MS 1900:2005 seperti pengurusan stor kerana melibatkan prosedur kerja dan pembinaan integriti iaitu Program Pembudayaan Integriti JAWHAR (PPIJ).

Kursus-kursus ini pula ada yang dianjurkan oleh pihak luar seperti Jabatan Perdana Menteri (JPM), Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN), dan sebagainya. Kesemua kursus ini boleh dikatakan bersangkut-paut dengan kualiti. Kursus ini telah disistemkan, digariskan dan dirancang aktivitinya bagi satu-satu tahun.

Manakala Pegawai A²⁹³, Kerani²⁹⁴ dan Pegawai E²⁹⁵ pula berkongsi pendapat kebanyakan latihan yang telah mereka ikuti adalah berkaitan dengan kerohanian dan nilai-nilai murni seperti Seminar Rumahku Syurgaku, Sanjungan Kasih, Syurga di Hati, anjuran Puspanita JAKIM pada 4 Jun 2009 sempena Sambutan Hari Ibu dan Bapa Tahun 2009, Kursus Pemantapan Sahsiah dan Kerja Berpasukan (*Team Building*) JAWHAR 2009. Mereka juga menerima renungan berkonsepkan Islam pada setiap bulan.

²⁹² Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁹³ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

²⁹⁴ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

²⁹⁵ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Pegawai B²⁹⁶, Pegawai C²⁹⁷ dan Pegawai D²⁹⁸ pula menyatakan bengkel berkaitan MS 1900:2005 dikendalikan oleh Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan (P&P) sebanyak dua kali setahun. Laporan Tahunan JAWHAR 2009 dan juga aktiviti-aktiviti MS 1900:2005 pada tahun 2010 dan 2011 yang telah dimuatkan dalam laman sesawang JAWHAR dirujuk bagi mengukuhkan pemahaman penulis. Bengkel MS 1900:2005²⁹⁹ dilaksanakan bagi mengenalpasti ketidakpatuhan major dan minor³⁰⁰ dalam MS 1900:2005 ini. Oleh itu, dengan adanya bengkel-bengkel seumpama ini, ia dapat memberikan gambaran yang jelas tentang cara-cara pendokumentasian yang betul sebelum diaudit oleh pihak audit dalam dan audit SIRIM QAS.

Pegawai A³⁰¹ pula menegaskan pegawai-pegawai disiap-siagakan untuk menghadiri bengkel MS 1900:2005 sebagai persiapan untuk mereka mengendalikan pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR. Dengan kepakaran yang ada ini, sudah tentu ianya dapat menjamin kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005. Bengkel-bengkel yang diikuti itu pula tertakluk kepada ketetapan sama ada ianya diadakan di dalam pejabat mahupun di luar pejabat.

²⁹⁶ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁹⁷ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁹⁸ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

²⁹⁹ Rujuk Lampiran G : Gambar Makmal Audit Dalam MS 1900:2005.

³⁰⁰ Ketidakpatuhan minor ialah ketidakpatuhan yang berlaku akibat daripada kecuaiannya pegawai tetapi tidak menjejaskan perjalanan Sistem Pengurusan Kualiti. Bagaimanapun, jika ia berulang-ulang ia menjadi amalan (*habit*) dianggap sebagai ketidakpatuhan major.

³⁰¹ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

4.4.2 (c) Proses Pengauditan

Proses pengauditan yang dijalankan secara berterusan juga boleh membantu mengekalkan momentum JAWHAR mengekalkan pensijilan MS 1900:2005 tersebut. Menurut Kerani³⁰² proses ini mendorong warga JAWHAR menyemak semula dan memperbetulkan ketakakuran dengan sehabis baik. Jika ketakakuran yang sama berulang lagi, sudah tentu mereka yang bertanggungjawab perlu mengorbankan masa dan tenaga untuk mengulangi kerja yang sama dan ini amat merugikan produktiviti mereka. Oleh itu, penekanan kepada proses pengauditan perlu dititik-beratkan untuk kebaikan JAWHAR.

4.4.2 (d) Pemantauan Berterusan

Selain daripada faktor-faktor di atas, pemantauan yang berterusan juga menyumbang ke arah kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR. Dengan adanya pemantauan ini, segala dokumen yang hendak didokumentasikan mengikut kehendak MS 1900:2005 hendaklah sentiasa berada dalam keadaan kemas dan disusun atur di tempatnya. Menurut Pegawai A³⁰³, pengurusan rekod sangat penting dan ianya mestilah dikemaskini dari semasa ke semasa. Beliau menambah, MS 1900:2005 ini ialah sesuatu yang di bawah kawalan JAWHAR dan ianya menjadi satu aku janji bagi yang perlu ditunaikan.

4.4.3 Kewibawaan Pengurus Atasan

Selain daripada itu, pengurus atasan juga memainkan peranan yang penting dan menyumbang kepada faktor kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR.

³⁰² Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

³⁰³ *Ibid.*

Pengarah³⁰⁴ menjelaskan warga kerja JAWHAR akan diperingatkan tarikh-tarikh untuk diaudit pada dua atau tiga bulan sebelumnya. Sepanjang tempoh tersebut, sebarang perkara yang perlu dibetulkan, akan dibetulkan. Dalam masa yang sama, mereka diberikan pemahaman tentang MS 1900:2005 ini. Oleh itu, bagi menjayakan pelaksanaan MS 1900:2005, kesemua perkara di atas dilakukan mengikut jadual yang disediakan dan sepertimana yang telah diperincikan oleh pihak pengurusan.

Manakala Pegawai C³⁰⁵ dan Pegawai D³⁰⁶ menegaskan pemantauan daripada pucuk pimpinan JAWHAR secara berterusan sangat membantu bagi pelaksanaan MS 1900:2005. Lazimnya, Ketua Pengarah akan memberitahu apakah langkah-langkah pencegahan yang perlu dibuat bagi memastikan audit dalaman dan luaran dijalankan.

4.5 Faedah Pelaksanaan MS 1900:2005

JAWHAR memperolehi tiga faedah hasil pelaksanaan MS 1900:2005. Faedah yang dimaksudkan ialah mencapai Piagam Pelanggan, menjadi Jabatan Agama yang unggul dan mempunyai pengurusan kerja yang teratur.

³⁰⁴ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³⁰⁵ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁰⁶ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

4.5.1 Mencapai Piagam Pelanggan

Graf bar dalam Rajah 4.4 menunjukkan pencapaian Piagam Pelanggan JAWHAR daripada Januari 2011 hingga Oktober 2011. Pengarah³⁰⁷, Pegawai A³⁰⁸, Kerani³⁰⁹, Pegawai C³¹⁰ dan Pegawai E³¹¹ menyatakan faedah pelaksanaan MS 1900:2005 yang ketara diperolehi ialah JAWHAR dapat memenuhi sebahagian daripada Piagam Pelanggannya. Daripada 10 buah Piagam Pelanggannya, sebanyak lima buah piagam berkaitan interaksi dua hala seperti mengurus aduan, khidmat nasihat, khidmat sokongan dan penyebaran informasi di laman sesawang antara JAWHAR dengan pelanggan dan pihak berkepentingan berjaya mencapai peratusan 100%. Dua buah piagam berkaitan pelaksanaan program teras JAWHAR iaitu wakaf, mal, zakat dan haji serta penerbitannya berjaya mencapai 60%. Manakala bakinya mengenai isu-isu pengurusan kewangan dan pentadbiran berjaya memperoleh peratusan sebanyak 50%. Ini menunjukkan kod etika, penerapan nilai-nilai murni dalam Islam dan perkongsian ilmu telah berjaya disampaikan dan diterima oleh semua kakitangan JAWHAR dengan baik.

³⁰⁷ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

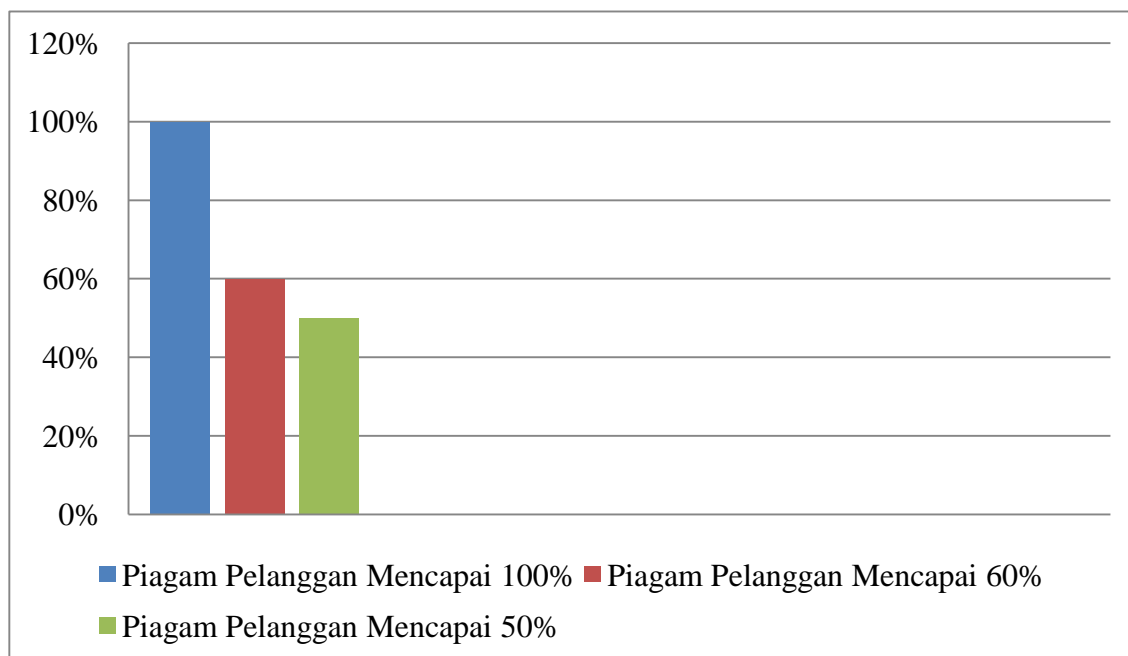
³⁰⁸ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³⁰⁹ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

³¹⁰ En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³¹¹ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Rajah 4.4 Pencapaian Piagam Pelanggan JAWHAR Januari 2011-Oktober 2011



Sumber: Laman Sesawang JAWHAR dicapai 18 Oktober 2011

<http://www.jawhar.gov.my/index.php/ms/profil-jabatan/prestasi-piagam-pelanggan>.

4.5.2 Jabatan Agama Unggul

Faedah yang seterusnya ialah dengan adanya pensijilan MS 1900:2005 ini dapat menjadikan JAWHAR sebuah jabatan agama yang unggul di peringkat nasional. Hal ini kerana sehingga ke saat ini, JAWHAR berjaya mengekalkan pensijilan MS 1900:2005. Kejayaan ini diraikan di dalam satu Majlis Penyampaian Pensijilan MS 1900:2005 yang telah diadakan di Dewan Besar IKIM pada 3 November 2011. Justeru, secara tidak langsung ini dapat meningkatkan reputasi dan imej JAWHAR.

Pegawai A ³¹² pula berkeyakinan, ia juga dapat menitikberatkan sakhshiah warga JAWHAR dalam penyampaian perkhidmatannya. Penulis bersetuju dengan kenyataan beliau kerana sepanjang pemerhatian penulis di sana, warga JAWHAR yang dijumpai melayan penulis dengan ramah-tamah menyebabkan penulis tidak merasa kekok untuk menjalankan penyelidikan di sana. Sebagai contoh, mereka membantu penulis dengan sehabis baik daripada pihak operator sehinggalah kepada pihak yang ditemubual yang ditemui dengan cekap dan pantas. Sekiranya pihak mereka mempunyai kekangan waktu dan sebagainya, wakilnya akan memaklumkan penulis lebih awal. Mereka mengalu-alukan kehadiran penulis di sana untuk menjalankan kajian dan membenarkan penulis menggunakan Pusat Sumber JAWHAR semaksima mungkin.

4.5.3 Pengurusan Kerja Yang Teratur

Faedah lain yang diperolehi dari pelaksanaan MS 1900:2005 ini berupaya menjadi pemangkin dan penggalak untuk menjadikan kerja yang dilaksanakan menjadi lebih teratur, terurus, sistematik, lengkap dan dapat dikemaskini dari semasa ke semasa. Ini disuarakan sendiri oleh Pegawai B ³¹³ dan Pegawai D ³¹⁴. Sistem ini juga dikatakan mampu mengurangkan masalah pentadbiran dan memudahkan sistem pengurusan jabatan. Contohnya apabila hendak membuat sesuatu program, aliran kerja nampak lebih teratur dan warga kerja JAWHAR rasa mudah untuk melaksanakan program. Oleh itu, isu-isu seperti urusan permohonan, kelulusan dapat diuruskan dengan sempurna kerana adanya rekod kualiti berbanding ketika tidak adanya rekod kualiti satu ketika dahulu, mereka yang

³¹² Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³¹³ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³¹⁴ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

terlibat buat sahaja tanpa sebarang hitam putih dan ini menyukarkan keadaan kerana tidak ada panduan dan bukti bertulis.

Kerani³¹⁵ pula menyatakan beliau dapat memahami secara langsung kerja-kerja hakiki yang dilakukan oleh bahagian lain di JAWHAR kerana selaku urusetia kualiti beliau perlu mengumpulkan dokumen-dokumen yang diperlukan sebelum diaudit semasa hari pengauditan dijalankan. Oleh itu, dalam hal ini beliau menyifatkan pelaksanaan MS 1900:2005 ini sangat membantu mengurangkan masalah dalam proses pendokumentasian. Dengan adanya dokumen-dokumen yang lengkap, maka kerja-kerja pengauditan dapat dijalankan dengan lancar.

4.6 Masalah Pelaksanaan MS 1900:2005

Masalah-masalah yang dihadapi semasa pelaksanaan MS 1900:2005 terdiri daripada menentukan skop syariah, masalah dalam menguruskan staf dan mempertahankan pensijilan MS 1900:2005.

4.6.1 Menentukan Skop Syariah

Pada peringkat permulaan Pengarah³¹⁶, Pegawai B³¹⁷, Kerani³¹⁸, Pegawai D³¹⁹ dan Pegawai E³²⁰ memaklumkan JAWHAR menghadapi masalah dalam menentukan skop dan

³¹⁵ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

³¹⁶ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³¹⁷ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³¹⁸ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 12 April 2011.

³¹⁹ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

elemen-elemen penting syariah. Menurut Pengarah³²¹, MS 1900:2005 ini ialah satu sistem yang dikawal oleh manusia maka skop yang ditentukan mestilah skop yang boleh dikawal dan skop terbabit hendaklah bersifat asas dan meninggalkan impak yang besar kepada imej jabatan. Skop syariah pula begitu sukar untuk ditentukan kerana mereka perlu mengenalpasti apakah bidang yang berkaitan dengan konsep syariah. Mereka melakukan sumbang saran (*brainstorming*) dengan merujuk sumbernya daripada Al-Qur'an dan As-Sunnah akan hal-hal yang berkaitan dengan muamalah.

Pegawai B³²² mengakui sukar bagi mereka untuk menyediakan manual kualiti MS 1900:2005 kerana pada masa itu, tiada model yang boleh dijadikan contoh yang sesuai. Mereka bertungkus-lumus mengusahakan manual kualiti MS 1900:2005 dengan cara mengambil penasihat daripada luar seperti Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Bukit Kiara dan mengikut panduan yang diberikan oleh pihak Institut Piawaian, Penyelidikan dan Perindustrian Malaysia (SIRIM QAS). Proses untuk menyiapkan manual kualiti kerja mengambil masa yang lama. Setelah siap, manual kualiti itu perlu melalui proses pemurnian yang rapi. Hal ini kerana, manual model kerja MS 1900:2005 itu mestilah bertepatan dengan objektif, misi dan visi JAWHAR, jabatan kerajaan dan aspirasi negara.

Pegawai B³²³ menyatakan sepanjang setahun mereka mengendalikan MS 1900:2005, adakalanya mereka menghadapi kekeliruan kerana sistem ini bercampur-baur dengan ISO 9000 pula. Tambahan pula, perkara ini tidak dapat dielakkan kerana ISO 9000 merupakan

³²⁰ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis 11 Jun 2011.

³²¹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³²² En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³²³ *Ibid*

asas kepada MS 1900:2005. Pegawai A³²⁴ menambah mereka perlu memperjelaskan semula prosedur kerja agar tidak tersilap. Atas sebab itulah beliau melihat perlunya campurtangan pengurusan tertinggi kerana apabila arahan dikeluarkan oleh pihak tersebut, arahan tersebut dianggap sebagai penting dan serius berbanding arahan yang dikeluarkan oleh pengurusan bawahan. Oleh itu, dalam konteks ini mereka perlu memastikan pengurusan tertinggi faham dan berminat dengan MS 1900:2005 supaya ianya dilihat penting dan serius. Sementara pelaksanaan MS 1900:2005 ini disifatkan Pegawai B³²⁵ sebagai eksperimen memandangkan prosedur ini masih baru dan banyak perkara yang perlu diteliti.

Pegawai D³²⁶ pula menegaskan masalah lain yang timbul ialah mengenalpasti setiap inci pelaksanaannya. Contohnya, apabila mereka hendak membuat sesuatu program, program tersebut mestilah mempunyai kertas konsep, mendapat kelulusan dan mempunyai sumber kewangan. Dalam konteks pelaksanaan MS 1900:2005 pula, program tersebut mestilah mengikuti piawaian yang ditetapkan. Menurut beliau lagi, pemerincian sesuatu kerja itu bukanlah suatu tugas yang mudah. Setiap tugas mestilah mengikut setiap prosedur yang ditetapkan dan disertakan dengan dokumen-dokumen atau borang yang diperlukan.

³²⁴ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³²⁵ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³²⁶ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

4.6.2 Pengurusan Staf

Pengarah³²⁷ menerangkan jika Pengarah Bahagian tidak hadir semasa hari auditan dan digantikan dengan staf lain, ia boleh merumitkan keadaan kerana tidak semua staf tahu kerja-kerja yang dilakukan Pengarah Bahagian secara terperinci. Hal ini kerana, dokumen di JAWHAR ini melibatkan pelbagai pihak dan saling berangkai antara satu pihak dengan pihak yang lain. Oleh itu, Pengarah Bahagian perlu memastikan agar setiap dokumen itu disusun dan disimpan dengan betul dan dikemaskini tarikh penyimpanannya dari semasa ke semasa agar tidak berlaku masalah pada hari pengauditan. Kerani³²⁸ pula menyifatkan kesemua masalah tersebut bersangkut-paut dengan masalah teknikal sahaja kerana sepanjang pengalamannya menjadi urusetia, jika audit dijalankan di luar pejabat masalah yang timbul ialah kebarangkalian untuk tertinggal dokumen di pejabat. Jika audit dibuat di dalam pejabat pula, masalah kekangan masa untuk memberikan komitmen yang sepenuhnya mereka yang terlibat kerana terikat dengan tugas hakiki di pejabat.

Pengarah³²⁹, Pegawai A³³⁰ dan Kerani³³¹ memaklumkan bahawa pengarah-pengarah bahagian sukar untuk hadir penuh semasa hari audit dalaman. Sebagai contoh, jika audit dibuat selama tiga hari lazimnya pada hari pertama semua pengarah bahagian hadir, namun pada hari kedua kehadiran merosot dan penuh semula pada hari ketiga iaitu hari terakhir. Situasi ini wujud kerana setiap daripada mereka mempunyai urusan tersendiri yang perlu

³²⁷ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³²⁸ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

³²⁹ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³³⁰ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³³¹ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011.

disiapkan segera. Tambahan pula faktor saiz jabatan ini yang kecil, maka penglibatan mereka amat diperlukan kerana pengurusan tertinggi terlibat dengan pelbagai mesyuarat.

4.6.3 Mempertahankan Pensijilan MS 1900:2005

Masalah selepas pelaksanaan MS 1900:2005 pula ialah bagaimana JAWHAR perlu mempertahankan pensijilan ini dan memastikan segala prosedurnya dipatuhi agar selari dengan keperluan MS 1900:2005. Hakikat ini diakui oleh Pegawai B³³² dan orang yang ditemubual yang lain kerana ianya memerlukan komitmen yang tinggi kerana sijil MS 1900:2005 perlu diperbaharui setiap tahun. Pengarah³³³ mengumpamakan setiap prosedur kerja itu sebagai bayi yang dikendong. Bayi yang diasuh dengan sempurna dan membesar menjadi manusia berguna samalah juga dengan apa yang mereka usahakan di JAWHAR iaitu untuk memastikan bahawa pelaksanaan MS 1900:2005 akan membantu memperbaiki pengurusan JAWHAR. Pengurusan yang cekap sudah pasti akan membantu JAWHAR untuk mencapai matlamatnya.

Pegawai D³³⁴ pula berpandangan masalah selepas pelaksanaan ini dapat diukur setelah audit dijalankan di mana sekiranya berlaku ketidakakuran (NCR), barulah sebarang masalah dan kelemahan dapat dilihat kerana kadang-kadang mereka tidak nampak apakah perkara-perkara baru dan perkara-perkara sebenar kerana perkara itu tidak kelihatan sewaktu kerja dijalankan. Sebagai contoh, dalam urusan penyediaan rekod kualiti pemantauan haji, sewaktu pihak Bahagian Haji meletakkan satu perkara untuk

³³² En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³³³ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³³⁴ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

didokumentasikan mengikut kehendak MS 1900:2005 pada kali pertama, mereka mendapati untuk kali kedua dan seterusnya, perkara tersebut perlu dimansuhkan dan ditambah dengan perkara yang baru. Oleh itu, hal-hal seumpama itu boleh dianggap sebagai tidak akur kerana rekod yang tidak sepadan antara yang terdahulu dengan yang terkini. Justeru, pendokumentasian mengikut keperluan MS 1900:2005 perlu dikemaskini dari semasa ke semasa agar tidak mengulangi NCR dan pengarah bahagian perlu sentiasa mengingatkan anak-anak buahnya akan hal tersebut.

4.6.3 (a) Pengurusan Ketakakuran

Bagi mengelakkan pensijilan MS 1900:2005 ditarik-balik, sebarang ketakakuran perlulah dielakkan. Kesemua orang yang ditemubual sependapat sebarang ketakakuran dapat diuruskan dengan cara melaporkannya dan memberikan tempoh kepada pemegang prosedur untuk memperbaikinya. Pasukan audit dalaman³³⁵ akan membahagikan borang kepada pegawai yang terlibat. Borang itu akan diisi oleh pihak audit sama ada ia berstatus pemerhatian atau minor. Punca ketidakpatuhan yang dikenalpasti itu akan ditulis oleh pihak yang diaudit.

Pegawai B³³⁶ menambah, warga JAWHAR mengamalkan budaya tindakan pantas (*culture immediate action - CIA*) dengan cara memperbaiki kesilapan yang menjadi NCR dengan segera. Pegawai D³³⁷ menambah ketakakuran ini boleh dikenalpasti melalui kawalan dokumen.

³³⁵ Pasukan audit dalaman ialah sekumpulan personel yang dilantik oleh pengurusan JAWHAR untuk melaksanakan pemeriksaan ke atas keberkesanan sistem pengurusan kualiti JAWHAR. Personel yang dilantik ini terdiri daripada mereka yang berkecualan, terlatih dalam bidang audit dalaman dan juga bebas dari unit / bahagian / rekod / tanggungjawab yang diaudit.

³³⁶ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³³⁷ En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

4.6.3 (b) Langkah-langkah Pencegahan

Pengarah³³⁸ dan Pegawai A³³⁹ menerangkan langkah-langkah pencegahan ini diuruskan oleh Jawatankuasa Pemantauan Pengurusan untuk membuat pemantauan terhadap aktiviti pengurusan JAWHAR sekurang-kurangnya 2 kali setahun atau mengikut keperluan pada masa itu.

Pegawai B³⁴⁰ pula berpendapat, pasukan audit JAWHAR yang akan membuat audit awalan sebelum audit SIRIM masuk iaitu seminggu sebelum pihak audit SIRIM datang. Dalam hal ini, pasukan audit dalaman JAWHAR sendiri yang akan mengesan sebarang ketakakuran yang berlaku untuk dicegah sebelum audit SIRIM datang.

Kerani³⁴¹ pula menyatakan, selepas pihak audit menulis punca-punca ketakakuran tersebut, mereka akan memberitahu tindakan pembetulannya.³⁴² Selepas itu, juruaudit akan mengadakan audit susulan. Semasa hari penutup bengkel audit dalaman itu, ketua audit dalaman akan memberikan ulasannya. Bagi mengelakkan ketakakuran berulang, beliau akan sentiasa membuat tindakan susulan dengan sentiasa mengingatkan orang yang telah diauditnya.

³³⁸ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³³⁹ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³⁴⁰ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁴¹ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011

³⁴² Tindakan pembetulan ialah tindakan yang diambil bagi mengenalpasti punca ketakakuran serta mengambil tindakan bagi mencegahnya dari berulang.

4.7 Perancangan JAWHAR

Agenda utama yang diinginkan dicapai pada masa hadapan ialah menggabungkan skop pensijilan MS 9001:2008 dan MS 1900:2005 kerana menurut Pengarah³⁴³, Pegawai A³⁴⁴ dan Pegawai E³⁴⁵ kedua-dua skop adalah sama dan tidak wajar diasingkan antara satu sama lain memandangkan saiz jabatan yang kecil dan kakitangan yang terhad.

Setelah digabungkan kedua-dua skop pensijilan tersebut, JAWHAR akan merancang untuk mengembangkan prosedur khusus dan sokongan selaras dengan perkembangan semasa dan menganjurkan bengkel-bengkel berkaitan. Penambahan skop ini mengikut keperluan JAWHAR itu sendiri dan semestinya skop yang boleh dikawal dengan baik. Ia bertujuan bagi meningkatkan prestasi dan memperbaiki prosedur dan mengurangkan teguran-teguran yang diterima serta mengekalkan sijil MS 1900:2005.

Seterusnya, Pegawai B³⁴⁶ menyatakan JAWHAR mahu menjadikan MS 1900:2005 sebagai satu perkara yang wajib bagi setiap agensi Islam kerana tidak ramai agensi lain yang memiliki pensijilan ini dan ada juga yang tidak mempunyai pensijilan MS 9001:2008. Justeru, JAWHAR berharap agar MS 1900:2005 ini dapat digunapakai oleh agensi Islam lain kerana ia mempunyai manfaat melaksanakan gerak kerja berdasarkan aspek syariah

³⁴³ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³⁴⁴ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011.

³⁴⁵ Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁴⁶ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

secara komprehensif dan paling utama mahu menjadi jabatan agama yang tersohor dan model kepada jabatan agama yang lain.

4.8 Rumusan

Berdasarkan data-data yang diperolehi hasil temubual penulis bersama orang yang ditemubual, pemerhatian dan hasil rujukan penulis terhadap sumber-sumber primer dan sekunder di lokasi kajian, penulis mendapati bahawa pelaksanaan MS 1900:2005 dapat dilaksanakan dengan cemerlang di Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji (JAWHAR). Penulis melihat warga JAWHAR menerima dengan baik arahan yang dikeluarkan oleh Ketua Pengarah untuk melaksanakan MS 1900:2005. Aktiviti-aktiviti yang dirancang dapat dijalankan dengan lancar. Begitu juga masalah-masalah yang timbul hasil daripada aktiviti pelaksanaan MS 1900:2005 berjaya dikurangi dan diatasi dengan baik. Anugerah demi anugerah pula berjaya diraih hasil daripada kerjasama yang padu (*esprit de corps*) di kalangan warga JAWHAR. Situasi seperti ini sememangnya memberi banyak faedah yang berguna kepada seluruh warga JAWHAR. Konklusinya perbincangan dalam bab empat ini disediakan bagi menjawab pernyataan masalah dan objektif kajian kedua, ketiga, keempat dan kelima disertasi ini.

BAB 5

PERBINCANGAN KAJIAN

5 Pengenalan

Bab ini akan membincangkan dapatan-dapatan yang telah diperolehi bagi menjawab kehendak objektif kajian seperti yang telah ditetapkan dalam Bab Satu.

5.1 Pelaksanaan MS 1900:2005

Menurut Fadhilah Yusof, idea penubuhan MS 1900:2005 diilhamkan oleh Tun Ahmad Sarji bin Abd Hamid pada tahun 2005.³⁴⁷ MS 1900:2005 ini dibangunkan untuk meningkatkan produktiviti, kecekapan, tadbir-urus yang baik, melahirkan kepemimpinan yang berkesan, menggerakkan organisasi supaya dapat bekerja secara berpasukan, inovatif dan mempunyai nilai murni yang sejagat dan bertepatan dengan Maqasid Syariah.³⁴⁸ Kajian menunjukkan JAWHAR menerima pensijilan MS 1900:2005 (No. Pensijilan AR5129) pada 6 Mac 2010. Sijil yang diperakui keabsahannya selama 3 tahun ini (bermula 6 Mac 2010 sehingga 4 Mac 2013) ini perlu diperbaharui setiap tahun. Sebanyak 9 buah skop dipilih dalam pensijilan ini iaitu Urusan Pengendalian Seminar, Forum dan Latihan; Urusan Penyediaan Maklumat, Harga Harian Pasaran Emas; Urusan Penyediaan Iklan dan Dokumentasi Infaq; Urusan Mengurusetia Jawatankuasa Penyelarasan Baitulmal Kebangsaan (JPBK); Urusan Sambutan Tetamu dari Dalam dan Luar Negara; Urusan Perjanjian Persefahaman (MoU); Urusan Perolehan Barangan dan Perkhidmatan; Urusan Khidmat Pelanggan dan Urusan Pelaksanaan Aktiviti Penerapan Nilai-nilai Murni Islam Sejagat. Namun begitu, penulis kurang bersetuju dengan bilangan skop pensijilan yang banyak ini melihat kepada saiz jabatan ini yang kecil dan

³⁴⁷Fadhilah Yusof, "Ucapan Perasmian" (teks ucapan, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 3 November 2011), 4-5. Sekarang beliau dikenali sebagai Tun Ahmad Sarji bin Abd Hamid.

³⁴⁸Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems*, 34-35.

mempunyai kakitangan yang terhad kerana sudah pasti ini akan membebankan kakitangan dari aspek kepantasan bekerja. Pada pandangan penulis, penetapan skop pensijilan ini perlu dinilai dari aspek kekuatan jentera penggerak organisasi. Penulis juga mengesyorkan bagi skop yang mempunyai persamaan digabungkan sahaja kerana MS 1900:2005 ini melibatkan kos dan imej jabatan. Sekiranya prestasi kerja tidak memuaskan sudah pasti ianya akan menjejaskan imej jabatan dan melemahkan kredibiliti pensijilan MS 1900: 2005 itu sendiri.

Abdul Aziz Long³⁴⁹ menjelaskan terdapat tiga motif pelaksanaan MS 1900:2005 iaitu untuk menyerap keperluan Syariah ke dalam amalan pengurusan kualiti dan memberi penekanan-penekanan yang lebih terhadap pengurusan berdasarkan nilai; untuk meningkatkan tahap keberkesanan dan kecekapan melalui amalan etika baik (*good universal conducts*) di semua peringkat organisasi dan meningkatkan tahap pematuhan dan keyakinan terhadap keperluan Syariah di kalangan orang Islam dan pihak berkepentingan. Hal ini dilihat selari dengan dapatan kajian ini iaitu motif JAWHAR melaksanakan MS 1900:2005 ialah kerana JAWHAR merupakan sebuah jabatan kerajaan berorientasikan Islam, selari dengan Pelan Strategik dan hasrat Ketua Pengarah JAWHAR yang ketiga yang bercita-cita menjadikan JAWHAR sebuah jabatan agama yang terbilang. Oleh yang demikian, penulis bersetuju dengan tindakan pragmatik JAWHAR mendepani arus globalisasi dunia pengurusan dengan melaksanakan MS 1900:2005.

Seterusnya, dari aspek aktiviti pelaksanaannya pula penulis mendapati JAWHAR mengenal pasti jurang yang wujud terlebih dahulu sebelum melaksanakan MS 1900:2005.

³⁴⁹Abdul Aziz Long, "MS 1900:2005 Quality Management Systems Requirements from Islamic Perspective" dalam Seminar MS 1900:2005." Makalah, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, 30 Oktober 2008.

Proses ini melibatkan penilaian terhadap sistem sedia ada dan dibandingkan dengan keperluan standard MS 1900. Walau bagaimanapun, dapatan kajian menunjukkan JAWHAR merujuk standard MS ISO 9001:2008 sebagai asas. Hal ini kerana MS 1900:2005 mempunyai kaitan daripada standard tersebut tetapi dibezakan dengan aspek syariah dalam setiap klausanya. Sementara itu, kumpulan kualiti juga termasuk di dalam aktiviti pelaksanaan MS 1900:2005. Kajian mendapati ahli Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan ialah Kumpulan Kerja Tertinggi Kualiti yang dimaksudkan. Hal ini kerana mereka mempunyai kuasa melakukan perubahan dalam sistem dan bertanggungjawab menangani sebarang isu berkaitan pelaksanaan MS 1900:2005. Selain daripada kedua-dua aktiviti di atas, hasil kajian menunjukkan pendokumentasian terlibat dalam pelaksanaan MS 1900:2005. Pendokumentasian³⁵⁰ merupakan langkah yang amat penting kerana ia adalah bukti bertulis pelaksanaan MS 1900:2005. Pelaksanaan MS 1900:2005 tidak sempurna tanpa aktiviti audit. Kajian ini menunjukkan JAWHAR perlu melalui Pengauditan Peringkat 1, Bengkel Audit Dalaman, Bengkel Audit Susulan, Mesyuarat Penasihat Syariah dan Audit Pematuhan Peringkat 2 bagi mendapatkan pensijilan MS 1900:2005. Secara keseluruhannya, penulis mendapati JAWHAR berjaya melaksanakan aktiviti MS 1900:2005 dan terbukti melalui budaya kerja positif yang diamalkan sepanjang penulis menjalankan kajian di sana.

5.2 Faktor-Faktor Penentu Kejayaan MS 1900:2005

Penulis akan membincangkan tiga penentu kejayaan MS 1900:2005 JAWHAR iaitu komitmen, penambahbaikan berterusan dan peranan pengurus atasan. Ketiga-tiga faktor ini sungguhpun kelihatan biasa, namun pada pandangan penulis pelaksanaan pensijilan MS 1900:2005 antara satu organisasi dengan organisasi lain mempunyai

³⁵⁰ Lembaga Penyelidikan Undang-undang, *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991-2008*, 553.

perbezaan. Oleh itu, perbezaan itulah yang ingin diketahui sebagai panduan kepada organisasi lain yang akan melaksanakan MS 1900:2005 pada masa akan datang.

5.2.1 Komitmen

Kajian Matts Carlsson & Dan Carlsson terhadap pengalaman syarikat-syarikat perindustrian di Sweden yang melaksanakan ISO 9000 menunjukkan sokongan dan komitmen pengurusan atasan dan penglibatan menyeluruh semua kakitangan penting dalam proses pensijilan. Sistem pengurusan kualiti ini mendidik semua kakitangan agar melakukan kerja dengan pantas dan menumpu perhatian sepenuhnya pada kerja.³⁵¹ Hal ini kelihatan tidak bertentangan dengan dapatan kajian ini kerana majoriti responden menyatakan tanpa sokongan padu daripada pengurusan tertinggi mustahil MS 1900:2005 dapat dilaksanakan dengan jayanya di JAWHAR.³⁵² Sikap patuh pada arahan ketua, memasang niat untuk belajar MS 1900:2005 serta perasaan ingin tahu yang tinggi oleh semua kakitangan juga menyumbang kepada faktor kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005. Oleh itu, penulis menyifatkan JAWHAR sangat bertuah kerana memiliki sumber manusia yang mempunyai semangat kerja berpasukan yang bagus.

³⁵¹Matts Carlsson & Dan Carlsson, 'Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry', *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13/7 (1996): 36-47.

³⁵²Dr Norazman bin Ismail (Pegawai, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011;

Pn Rosmawati binti Yas (Pegawai Pegawai, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011;

Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 12 April 2011;

En. Sharifful Hakim bin Suman (Pegawai Pegawai, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011;

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Menurut Jawatankuasa Teknikal MS 1900:2005, pengurus atasan perlu menubuhkan Jawatankuasa Penasihat Syariah.³⁵³ Kajian Sany Sanury Mohd Mokhtar et. al. memperincikan kelayakan umum bagi seorang Pegawai Syariah ialah mempunyai kelulusan dalam bidang Syariah dan ahli Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan.³⁵⁴ Hal ini kerana pelaksanaan MS 1900:2005 melibatkan penggunaan istilah-istilah Islam seperti Syariah, Pematuhan Syariah, Halal, Al-Qur'an, Al-Hadith, As-Sunnah, Al-Ijma' dan Fatwa.³⁵⁵ Berdasarkan pemerhatian penulis ke atas warga kerja JAWHAR, semua pegawai lulusan Syariah dilibatkan secara langsung dalam MKSP ini. Pegawai ini perlu kerana merekalah yang menjadi pakar rujuk dalam isu-isu Syariah. Oleh itu, hasil kajian menunjukkan graduan lulusan Syariah sangat-sangat diperlukan dalam organisasi yang melaksanakan MS 1900:2005.

5.2.2 Penambahbaikan Berterusan

Kebanyakan kajian lepas menunjukkan penambahbaikan berterusan dibuat untuk mencapai matlamat organisasi, memperbaiki kualiti barangan dan perkhidmatan.³⁵⁶ Antara

³⁵³Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives* (Cyberjaya: Departments of Standards Malaysia, 2005), 11.

³⁵⁴Sany Sanury Mohd Mokhtar et al., *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam* (Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia, 2011), 79.

³⁵⁵Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives*, 6-7.

³⁵⁶Ken R. Beattie, 'Implementing ISO 9000 : A Study of Its Benefits Among Australian Organizations', *Total Quality Management*, 10/1 (1999): 95-106;

Marti Casadesus, Gersa Gimenez & Inaki Heras, 'Benefits of ISO 9000 Implementation in Spanish Industry', *European Business Review*, 13/6 (2001): 327-335;

Salleh Yahya & Wee-Keat Goh, 'The Implementation of an ISO 9000 Quality System', *International Journal of Quality & Reliability*, 18/9 (2001): 941-966;

Matts Carlsson & Dan Carlsson, 'Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry', *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13/7 (1996): 36-47;

Evangolas L. Psomas, Christos V. Fotopoulos & Dimitros P. Kafetzopoulos, 'Critical Factors for Effective Implementation of ISO 9001 in SME Service Companies', *Managing Service Quality*, 20/5 (2010): 440-457;

Marti Casadesus & Stanislav Karapetrovic, 'An Empirical Study of the Benefits and Costs of ISO 9001:2000 Compared to ISO 9001/2/3:1994', *Total Quality Management* 16/1 (2007): 1005-1120;

Nadia Bhuiyan & Nadeem Alam, 'ISO 9001:2000 Implementation the North American Experience', *International Journal of Productivity and Performance Management* 53/1 (2004): 10-17;

Alex Douglas, David Kirk, Carol Brennan & Arthur Ingram, 'Maximizing the Benefits of ISO 9000 Implementation', *Total Quality Management* 10/4&5 (1999): 507-513;

aspek yang dilihat ialah penggunaan dasar kualiti, objektif kualiti, hasil audit, penganalisan data, tindakan pencegahan dan pembetulan serta kajian semula pengurusan.³⁵⁷ Mohamad Azmie menambah penambahbaikan berterusan ini hendaklah dijalankan serta-merta supaya dapat dikenal pasti kecacatan produk atau perkhidmatan dengan segera.³⁵⁸ Hal ini dilihat selari dengan dapatan kajian ini apabila responden menyatakan tujuan penambahbaikan berterusan dilakukan ialah bagi mengelakkan kesilapan yang sama berulang buat kali kedua.³⁵⁹ Namun begitu, memandangkan JAWHAR melaksanakan MS 1900:2005 maka penambahbaikan berterusannya mestilah disepadukan dengan asas syariah.³⁶⁰ Oleh itu, kajian ini mencadangkan bahawa kajian di masa hadapan mampu mengupas aplikasi penambahbaikan berterusan dari sudut perbincangan konsep *daruriyyat*, *hajiyyat* dan *tahsiniyyat* secara terperinci.

Selain itu, dewasa ini terdapat pelbagai aktiviti menarik dilakukan oleh organisasi untuk penambahbaikan berterusan. Kajian terdahulu menunjukkan bagi melaksanakan MS 1900:2005 dengan berkesan, sistem pengurusan kualiti ini perlulah diketahui dan difahami oleh semua pihak iaitu peringkat atasan, peringkat pertengahan dan peringkat bawahan organisasi.³⁶¹ Menurut Siti Arni, pembudayaan ilmu perlu dipandang serius kerana ilmu

S.X. Zeng, P. Tian & Jonathan J. Shi, 'Implementing Integration of ISO 9001 and ISO 14001 for Construction', *Managerial Auditing Journal* 20/4 (2006): 394-407;

D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka, 'Implementation of ISO 9000 Quality System in Greek Enterprises', *International Journal of Quality & Reliability Management* 16/6 (1998): 534-551.

³⁵⁷Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives* (Cyberjaya: Departments of Standards Malaysia, 2005), 31.

³⁵⁸Mohamad Azmie, *Pengurusan Solat dari Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors, 1999), 62.

³⁵⁹En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁶⁰Dr Norazman bin Ismail (Pegawai, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 18 Februari 2011;

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temubual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁶¹Siti Arni Basir & Ilhaamie Abd Ghani Azmi, "Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model," *Shariah Journal* 19, no. 2 (2011), 95.

menjadi prasyarat untuk membangunkan sumber manusia dan menjadi perkara utama untuk meningkatkan kecekapan dalam pelbagai bidang.³⁶² Sebahagian responden yang ditemui menyatakan majlis ilmu di JAWHAR dijalankan secara berkala iaitu secara mingguan, dwibulanan, bulanan dan tahunan.³⁶³ Ada juga responden menyatakan aktiviti seumpama ini diadakan tujuannya untuk menyelesaikan isu-isu tertentu secara tuntas di kalangan warga JAWHAR.³⁶⁴ Perbezaan ini didapati berkemungkinan terdapat perbezaan daya kognitif antara seorang pekerja dengan pekerja yang lain menyebabkan teknik pengulangan digunakan dalam penyampaian ilmu dan info terkini kepada semua warga kerja JAWHAR. Oleh itu, keberkesanan penyampaian ilmu ini perlu ditingkatkan dari semasa ke semasa seiring dengan tuntutan kerja.

Seterusnya organisasi mesti memastikan para pekerjaanya didedahkan dengan latihan yang mencukupi mengenai proses, produk dan perkhidmatan halal dan tidak halal.³⁶⁵ Hal ini kerana pekerja Islam tidak boleh membabitkan diri dalam penyediaan, pengendalian dan pemprosesan produk tidak halal.³⁶⁶ Dari sudut yang lain MS 1900:2005 adalah sistem

S.X. Zeng, P. Tian & Jonathan J. Shi, 'Implementing Integration of ISO 9001 and ISO 14001 for Construction', *Managerial Auditing Journal* 20/4 (2006): 394-407;

³⁶² Siti Arni Basir, "Pembangunan Sumber Manusia Menurut Perspektif Islam," *Jurnal Usuluddin* 19 (2004), 217.

³⁶³ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011;

Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011;

En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011;

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁶⁴ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011;

En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁶⁵ Siti Arni Basir & Ilhamie Abd Ghani Azmi, "Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model," *Shariah Journal* 19, no. 2 (2011), 95.

³⁶⁶ JAJ, Panel Penyelidik, *Pengurusan Mengikut Perspektif Islam Konsep & Tuntutan (Siri 3)* (Johor Bahru: Bahagian Penyelidikan Jabatan Agama Johor, 1998), 31.

pengurusan kualiti yang mempunyai banyak istilah teknikal justeru latihan akan membantu pekerja mempunyai kefahaman yang benar.³⁶⁷ Dalam kajian ini terdapat pelbagai jawapan responden terhadap soalan yang diajukan berkaitan latihan ini iaitu ada yang menyatakan tidak ada latihan yang spesifik tentang MS 1900:2005 justeru mereka mengikuti kursus berkaitan pemantapan kerohanian dan nilai-nilai murni.³⁶⁸ Ada juga yang menyatakan terdapat latihan MS 1900:2005 yang dikendalikan oleh Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan untuk mengenal pasti ketidakpatuhan major dan minor dan kaedah pendokumentasian yang betul.³⁶⁹ Oleh itu kajian ini cuba melihat tahap pemahaman responden tentang program latihan MS 1900:2005.

Kajian terdahulu menunjukkan organisasi hendaklah mengadakan audit dalaman mengenai produk halal manakala juruaudit yang dilantik mestilah bersikap adil dan tidak menyebelahi mana-mana pihak.³⁷⁰ Audit dalaman termasuk dalam aktiviti penambahbaikan berterusan dan amat penting bagi melihat kekuatan dan kelemahan pelaksanaan MS 1900:2005.³⁷¹ Matts Carlsson & Dan Carlsson menyatakan kejayaan pelaksanaan ISO

³⁶⁷ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 16.

³⁶⁸ Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011;

Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 12 April 2011;

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁶⁹ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011;

En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011;

En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁷⁰ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 29.

³⁷¹ Siti Arni Basir & Ilhamie Abd Ghani Azmi, "Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model," *Shariah Journal* 19, no. 2 (2011), 95.

9000 di Sweden berkait-rapat dengan pelaksanaan audit dalaman sepanjang kerja.³⁷² Hal ini dilihat selari dengan dapatan kajian ini kerana proses pengauditan dijalankan secara berterusan di JAWHAR. Berdasarkan jawapan responden, audit dalaman dititik-beratkan bagi mengekalkan pensijilan MS 1900:2005. Aktiviti ini menggalakkan pekerja membuat penyemakan kerja dan memperbaiki ketakakuran yang diterima.³⁷³ Ini menunjukkan bahawa pensijilan MS 1900:2005 menjadi pemangkin warga JAWHAR untuk melakukan kerja dengan sebaik-baiknya seolah-olah mereka sedang diaudit oleh pihak audit luar yang dilantik iaitu SIRIM QAS.

Menurut kajian, pemantauan berterusan yang terkandung dalam aktiviti pelaksanaan sistem pengurusan kualiti menuntut pengawasan yang teliti.³⁷⁴ Organisasi mestilah berpegang kepada pematuhan prinsip halal dan haram dan prinsip muamalat.³⁷⁵ Antara kaedahnya ialah dengan memastikan produk-produk yang tidak melepasi kriteria halal dikecualikan dan diperbaiki manakala produk-produk yang ternyata mengandungi unsur haram dihentikan penggunaan dan pengeluarannya.³⁷⁶ Daripada analisis yang dibuat dokumen-dokumen JAWHAR dipantau secara berterusan dalam aktiviti pelaksanaan MS 1900:2005. Kajian menunjukkan pengurusan rekod sangat penting dan sentiasa dikemaskini melalui hasil pemerhatian penulis terhadap dokumen-dokumen terkawal di bilik simpanan dokumen JAWHAR.

³⁷² Matts Carlsson & Dan Carlsson, 'Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry', *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13/7 (1996): 36-47.

³⁷³ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 12 April 2011.

³⁷⁴ Alex Douglas, David Kirk, Carol Brennan & Arthur Ingram, 'Maximizing the Benefits of ISO 9000 Implementation', *Total Quality Management* 10/4&5 (1999): 507-513.

³⁷⁵ Yusuf al-Qaradhwai, *The Lawful and Prohibited in Islam* (Petaling Jaya: Islamic Book Trust, 2007), 14.

³⁷⁶ Technical Committee on Management System From Islam Perspectives, *Quality Management Systems-Requirements From Islamic Perspectives*, 30.

5.2.3 Peranan Pengurus Atasan

Pengurus atasan merupakan nadi utama yang menggerakkan pelaksanaan pensijilan sistem pengurusan kualiti dalam organisasi. Menurut kajian Salleh Yahya & Wee Keat Goh³⁷⁷ menunjukkan pengurus atasanlah yang menjadi pemula kepada usaha-usaha pensijilan ISO 9000. Merekalah yang memastikan dasar kualiti bersesuaian dengan tujuan penubuhan organisasi dan mematuhi syariah.³⁷⁸ Hal ini dilihat selari dengan dapatan kajian ini apabila responden menyatakan pelaksanaan MS 1900:2005 ialah hasil kesedaran dan hasrat mantan Ketua Pengarah JAWHAR yang ketiga iaitu Dato' Dr Sohaimi Hj Mohd Salleh. Oleh itu kajian ini cuba melihat apakah peranan penting yang dimainkan oleh pengurus atasan JAWHAR.

Kajian daripada Matts Carlsson & Dan Carlsson³⁷⁹ telah mengemukakan sokongan dan komitmen pengurusan atasan penting dalam proses pensijilan ini. Hal ini kerana pengurusan atasan hendaklah membuktikan komitmen mereka dalam membangun, melaksana dan menambahbaik secara berterusan keberkesanan MS 900:2005.³⁸⁰ Berdasarkan jawapan responden mereka menyatakan di JAWHAR pihak pengurusanlah yang memastikan MS 1900:2005 dilaksanakan. Oleh itu kesimpulan awal menunjukkan pelaksanaan MS 1900:2005 perlu mendapat komitmen yang padu daripada pengurusan atasan.

³⁷⁷ Salleh Yahya & Wee-Keat Goh, 'The Implementation of an ISO 9000 Quality System', *International Journal of Quality & Reliability*, 18/9 (2001): 941-966.

³⁷⁸ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives* (Cyberjaya: Department of Standards Malaysia, 2005), 11.

³⁷⁹ Matts Carlsson & Dan Carlsson, 'Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry', *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13/7 (1996): 36-47.

³⁸⁰ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives*, 11.

Seterusnya pengurusan atasan mestilah mempunyai kemahiran memimpin seperti mana yang disebut dalam sepotong hadis Rasulullah SAW berkenaan melantik seorang ketua apabila tiga orang keluar bermusafir.³⁸¹ Kajian terdahulu menunjukkan dalam konteks pensijilan MS 1900:2005 ini pengurus atasan perlu melantik kumpulan kualiti atau Jawatankuasa Penasihat Syariah³⁸² kerana termasuk di dalam langkah-langkah pelaksanaan MS 1900:2005.³⁸³ Mereka berperanan untuk memastikan keberlangsungan keperluan Syariah dalam segala aktiviti organisasi dan melaporkan sebarang ketidakpatuhan Syariah kepada pihak atasan.³⁸⁴ Apa yang difahamkan daripada hasil temu bual penulis bersama responden, JAWHAR melantik kumpulan kualiti namun dikenali sebagai ahli Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan. Walau bagaimanapun terdapat kajian yang menunjukkan bahawa pelaksanaan pensijilan sukar dilaksanakan kerana apabila keputusan ditentukan oleh kesemua pegawai atasan³⁸⁵ berkemungkinan berlakunya pertambahan birokrasi dalam organisasi.³⁸⁶ Oleh itu kajian lanjut mungkin boleh dilakukan bagi melihat perkara ini dengan lebih jelas dari sudut keberkesanan tadbir-urus Jawatankuasa Unit Pematuhan Syariah dalam pelaksanaan MS 1900:2005.

Dari sudut yang lain pengurus atasan juga hendaklah memfokuskan kepada pelanggan. Mereka perlu memastikan kehendak pelanggan dikenal pasti dan dipenuhi. Hal ini kerana kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005 dilihat daripada hasil maklum balas

³⁸¹ Hadis riwayat Abi Da'ud, Kitāb al-Jihād, Bāb Fī al-Qawm Yu'ammirūna Ahaduhum, no.hadith 2608. Al-Khitabi mengatakan bahawa perintah tersebut ditujukan kepada semua tidak ada perbezaan dalam pendapat.

³⁸² Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives*, 3.

³⁸³ Siti Arni Basir & Ilhamie Abd Ghani Azmi, "Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model," *Shariah Journal* 19, no. 2 (2011), 95.

³⁸⁴ Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives, *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives*, 13.

³⁸⁵ Alex Douglas, David Kirk, Carol Brennan & Arthur Ingram, 'Maximizing the Benefits of ISO 9000 Implementation', *Total Quality Management* 10/4&5 (1999): 507-513.

³⁸⁶ D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka, 'Implementation of ISO 9000 Quality System in Greek Enterprises', *International Journal of Quality & Reliability Management* 16/6 (1998): 534-551.

pelanggan.³⁸⁷ Berdasarkan sepotong hadis sahih riwayat Abu Hurairah RA menjelaskan agama Islam adalah sebuah agama yang memudahkan setiap urusan manusia.³⁸⁸ Hal ini dilihat selari dengan dapatan kajian ini iaitu pengurus atasan menekankan kepentingan memenuhi kehendak pelanggan. Oleh itu penulis bersetuju dengan tindakan yang diambil oleh JAWHAR kerana bertepatan dengan syariah.

5.3 Faedah Pelaksanaan MS 1900:2005

Kajian Ken R. Beattie³⁸⁹ menyatakan pensijilan sistem pengurusan kualiti banyak mendatangkan faedah kepada organisasi kerana menyokong penambahbaikan kualiti dan menjadi kayu ukur untuk lebih berdaya saing. Malah Marti Casadesus, Gerusa Gimenez dan Inaki Heras³⁹⁰ menambah pelaksanaan sistem pengurusan kualiti membantu syarikat dalam penyusunan organisasi, meningkatkan produktiviti syarikat dan mengurangkan kesilapan dalam industri. Hal ini terbukti menerusi dapatan kajian Siti Arni Basir, Ilhamie Abd Ghani Azmi dan Nor ‘Azzah Kamri³⁹¹ di Pusat Zakat Melaka bahawa pendekatan pengurusan Islam ini berjaya diamalkan di institusi kewangan Islam tersebut. Hal ini dilihat selari dengan dapatan kajian ini kerana JAWHAR berjaya mencapai Piagam Pelanggan, menjadi Jabatan Agama yang unggul dan mempunyai pengurusan kerja yang teratur. Berdasarkan

³⁸⁷Sany Sanury Mohd Mokhtar et al., *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam* (Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia, 2011), 90.

³⁸⁸Hadis riwayat al-Bukhārī, Kitāb al-Īmān, Bāb al-Dīn Yusrun, no. hadis 39.

³⁸⁹Ken R. Beattie, ‘Implementing ISO 9000 : A Study of Its Benefits Among Australian Organizations’, *Total Quality Management*, 10/1 (1999): 95-106.

³⁹⁰Marti Casadesus, Gerusa Gimenez & Inaki Heras, “Benefits of ISO 9000 Implementation in Spanish Industry,” *European Business Review* 13, no.6 (2001), 327-335.

³⁹¹Siti Arni Basir, Ilhamie Abd Ghani Azmi, Nor Azzah Kamri. “Pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti Islam MS 1900: Kajian Kes di Pusat Zakat Melaka.” Makalah, International Convention on Islamic Management, YaPIEM Management Academy & Department of Syariah and Management, Academy of Islamic Studies, Universiti Malaya, 27 & 28 November 2013.

hasil temu bual penulis bersama interviewee³⁹² mereka sepakat menyatakan JAWHAR berjaya memenuhi sebahagian besar daripada Piagam Pelanggannya. Lima buah piagam berkaitan interaksi dua hala mencapai peratusan 100%, dua buah piagam berkaitan pelaksanaan program teras JAWHAR iaitu wakaf, mal, zakat dan haji serta penerbitannya berjaya mencapai 60% dan bakinya mengenai isu-isu pengurusan kewangan dan pentadbiran berjaya memperoleh peratusan sebanyak 50%.

Selain itu, pensijilan MS 1900:2005 ini menaikkan nama JAWHAR sebagai sebuah jabatan agama yang unggul di peringkat nasional. Merujuk kepada rekod pencapaian jabatan ini, penulis mendapati biarpun JAWHAR ditubuhkan pada tahun 2004 banyak kejayaan telah dicapai oleh jabatan ini menerusi tinjauan dan pemerhatian penulis ke atas JAWHAR.³⁹³ Namun begitu, penulis berpandangan situasi tersebut tidak mustahil dicapai kerana JAWHAR dipimpin oleh Ketua Pengarah yang berkaliber, pegawai-pegawai kanan yang berpengalaman luas dalam bidang pengurusan dan pentadbiran serta disokong oleh kakitangan yang komited dan setia. Selain itu, kedudukan JAWHAR yang terletak di bawah portfolio Timbalan Ketua Setiausaha Negara Kanan di Jabatan Perdana Menteri memungkinkan jabatan ini lebih terkehadapan berbanding jabatan agama yang lain kerana

³⁹² Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 12 April 2011.

En. Sabarudin bin Hasan (Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

³⁹³“Berita JAWHAR,” dikemaskini pada 2 Januari 2011, dicapai 29 September 2011, <http://www.jawhar.gov.my/index.php/ms/pelbagai/berita-jabatan>.

“Pegawai Jakim Wajib Lulus DPI,” *Harian Metro*, 17 Mac 2010, 28.

Fadhilah Yusof, “Ucapan Perasmian.” Teks ucapan, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, 3 November 2011.

terlibat secara langsung dalam agenda nasional sekaligus perlu menampilkan imej yang cemerlang.

Sistem Pengurusan Kualiti secara konsepnya dirumus bagi menjadikan keadaan menjadi lebih teratur. Menurut D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka³⁹⁴ pelaksanaan sistem pengurusan kualiti mendatangkan banyak faedah dari sudut penambahbaikan teknikal prosedur dan menjadikan kedudukan fail dalam keadaan lebih tersusun dan terkawal. Pandangan ini dilihat selari dengan hasil kajian apabila ramai interviewee³⁹⁵ mengakui MS 1900:2005 memudahkan sistem pengurusan jabatan. Pelaksanaan MS 1900:2005 ini sangat membantu mengurangkan masalah dalam proses pendokumentasian.³⁹⁶ Apa yang difahamkan hasil daripada perbincangan di atas, penulis melihat pelaksanaan MS 1900:2005 membawa banyak kebaikan dalam organisasi. Berdasarkan keterangan di atas, penulis menyimpulkan pelaksanaan MS 1900:2005 diterima dengan baik oleh kakitangan JAWHAR dan telah membantu dalam meningkatkan keberkesanan dan kecekapan kerja.

5.4 Masalah Pelaksanaan

Dalam perbincangan masalah pelaksanaan MS 1900:2005 ini, penulis akan membincangkan tiga aspek iaitu menentukan skop, pengurusan staf dan mempertahankan pensijilan. Penulis memilih ketiga-tiga masalah ini kerana penulis berpandangan masalah inilah yang sangat kritikal dan perlu diambil perhatian oleh organisasi yang ingin

³⁹⁴ D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka, 'Implementation of ISO 9000 Quality System in Greek Enterprises', *International Journal of Quality & Reliability Management* 16/6 (1998): 534-551.

³⁹⁵ En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011

³⁹⁶ Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 12 April 2011.

melaksanakan pensijilan MS 1900:2005 atau yang telah sedia ada menerima pensijilan tersebut.

5.4.1 Menentukan Skop

Kajian daripada Abdul Aziz Long mengemukakan penentuan skop MS 1900:2005 ini mestilah menanamkan nilai-nilai Islam sebagai asas kepada kepuasan pelanggan dan prestasi organisasi.³⁹⁷ Nilai-nilai Islam sifatnya relevan dan dinamik sejajar dengan keperluan manusia dalam menggerakkan organisasi.³⁹⁸ Antara nilai-nilai tersebut ialah nilai amanah, ikhlas, disiplin, dan dedikasi.³⁹⁹ Nilai memberi pengaruh yang besar dalam kekuatan organisasi. Namun begitu responden menyatakan pada peringkat awal pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR, mereka mengalami kesukaran untuk menetapkan skop MS 1900:2005 kerana mereka berpandangan MS 1900:2005 ini ialah satu sistem yang dikawal oleh manusia maka skop yang ditentukan mestilah skop yang boleh dikawal, bersifat asas dan meninggalkan impak yang besar kepada jabatan.⁴⁰⁰ Selain itu mereka perlu mengenal pasti apakah bidang yang berkaitan dengan konsep syariah. Oleh itu,

³⁹⁷ Abdul Aziz Long, "MS 1900:2005 Quality Management Systems Requirements from Islamic Perspective" dalam Seminar MS 1900:2005" (makalah, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 30 Oktober 2008)

³⁹⁸ Nik Mustapha Nik Hassan, *Values-Based Management The Way Forward For The Next Millennium* (Kuala Lumpur: IKIM, 2003), 138.

³⁹⁹ Yusuf bin Mamat, "Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan Harian" (makalah, Simposium Pengurusan Islam Peringkat Kebangsaan, Universiti Teknologi Malaysia, 7-9 Oktober 1993).

⁴⁰⁰ Dr Norazman bin Ismail (Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011;

En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011;

Cik Dahlia binti Ishak (Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 12 April 2011;

En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011;

Pn. Zuraini binti Ilias (Akauntan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis 11 Jun 2011.

penulis berpandangan gambaran yang diberikan secara umum oleh pengkaji-pengkaji terdahulu perlu diperincikan lebih mendalam bagi kajian di masa hadapan agar organisasi yang ingin melaksanakan MS 1900:2005 dapat melihat dengan lebih jelas berdasarkan contoh-contoh dapatan kajian yang dilakukan.

Menurut Panel Akademi Pengurusan YaPEIM, pengukuran ke atas nilai-nilai utama organisasi dan penentuan skop perlu dilakukan kerana kedua-duanya melibatkan penyediaan manual kualiti organisasi.⁴⁰¹ Manakala Matts Carlsson & Dan Carlsson menyatakan penggunaan khidmat pakar runding perlu bagi mengatasi isu ini dan hendaklah dilakukan dengan cermat untuk mentafsir standard kualiti yang dikehendaki.⁴⁰² Dapatan kajian menunjukkan manual kualiti ialah dokumen yang menjelaskan skop, dasar dan perancangan JAWHAR yang menjadi rujukan utama bagi memastikan sistem pengurusan kualiti dilaksanakan dan diselenggarakan selaras dengan tuntutan dalam MS 1900:2005. Berdasarkan jawapan responden semasa proses penyediaan manual kualiti MS 1900:2005, JAWHAR mengambil penasihat daripada pihak INTAN kerana tiada model yang boleh dijadikan contoh daripada jabatan kerajaan.⁴⁰³ Tempoh masa yang panjang terpaksa diambil kerana manual kualiti MS 1900:2005 mestilah bertepatan dengan objektif, misi dan visi JAWHAR, jabatan kerajaan dan aspirasi negara. Oleh itu kesimpulan awal menunjukkan proses penyediaan manual kualiti ini bukanlah suatu proses yang mudah dan boleh dipandang ringan.

⁴⁰¹Panel Akademi Pengurusan YaPEIM, *Pengurusan Islami Menghayati Prinsip dan Nilai Qur'ani* (Kuala Lumpur: Akademi Pengurusan YaPEIM, 2010), 6-7.

⁴⁰²Matts Carlsson & Dan Carlsson, 'Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry', *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13/7 (1996): 36-47.

⁴⁰³En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

Terdapat juga kajian berkaitan pelaksanaan pengintegrasian antara dua standard pengurusan kualiti dalam sebuah organisasi kerana melibatkan pertindihan skop pensijilan. Kajian S.X. Zeng, P. Tian & Jonathan J. Shi mengemukakan pengintegrasian sistem ISO 9001 dan ISO 14001 menghasilkan implikasi yang positif. Mereka beralasan demikian kerana kedua-dua standard tersebut mempunyai persamaan, membolehkan syarikat memberikan fokus kepada objektif perniagaan, mengelakkan pengulangan prosedur, mengurangkan konflik prosedur dan mengurangkan pengambilan dalam keperluan sumber.

⁴⁰⁴ Jurang-jurang yang wujud dalam organisasi perlulah dikenal pasti terlebih dahulu kerana jika terdapat perbezaan yang minimum dalam standard sedia ada dengan MS 1900:2005 tidak perlu dilakukan rombakan secara keseluruhan sistem yang digunapakai dalam organisasi. ⁴⁰⁵ Walaupun warga kerja JAWHAR mengetahui garis panduan pelaksanaan MS 1900:2005, ada kalanya mereka mengalami kekeliruan kerana mereka mendapati sistem tersebut bercampur-baur dengan sistem sedia ada iaitu ISO 9000.⁴⁰⁶ Penjelasan demi penjelasan diberikan agar kesilapan yang sama tidak berulang memandangkan standard ini masih baru dan perlu penelitian dari sudut prosedur kerja. ⁴⁰⁷ Hal ini berkemungkinan dari beberapa faktor antaranya keseriusan pengurusan atasan dari peringkat awal pelaksanaan MS 1900:2005, sikap proaktif warga kerja dalam organisasi dan pemantapan kefahaman skop pensijilan secara berterusan. Oleh itu penulis mencadangkan pendekatan yang kreatif perlu dilakukan di JAWHAR agar pekerja di peringkat pertengahan dan bawahan tidak menghadapi masalah untuk memahami skop pensijilan MS 1900:2005.

⁴⁰⁴S.X. Zeng, P. Tian & Jonathan J. Shi, 'Implementing Integration of ISO 9001 and ISO 14001 for Construction', *Managerial Auditing Journal* 20/4 (2006): 394-407.

⁴⁰⁵Lembaga Penyelidikan Undang-undang, *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991-2008* (Petaling Jaya : International Law Book Services, 2009), 552.

⁴⁰⁶En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

⁴⁰⁷En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011;

Pn Rosmawati binti Yas (Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011.

5.4.2 Pengurusan Staf

Menurut kajian Nadia Bhuiyan & Nadeem Alam menunjukkan semakin besar sesuatu syarikat semakin kurang masalah yang dihadapi. Ini bermakna syarikat yang bersaiz kecil atau organisasi yang mempunyai bilangan kakitangan yang sedikit akan mengalami cabaran dalam pelaksanaan sistem pengurusan kualiti.⁴⁰⁸ Cabaran dan ujian yang dihadapi ini merupakan kayu ukur untuk menilai tahap kesungguhan dan kecekapan manusia dalam menguruskan urusan dunia.⁴⁰⁹ Dalam kajian ini responden yang ditemui menerangkan faktor saiz jabatan yang kecil dari sudut tenaga kerja yang menguruskan MS 1900:2005 menimbulkan masalah semasa hari pengauditan. Hal ini kerana staf yang terlibat dengan pengurusan MS 1900:2005 jugalah staf yang sama melakukan kerja-kerja utama JAWHAR sama ada di dalam mahupun di luar pejabat dan perlu disiapkan mengikut kerangka masa yang ditetapkan. Secara langsung ini melibatkan komitmen dari sudut masa, perahan idea dan keringat staf tersebut.⁴¹⁰ Oleh itu kesimpulan awal menunjukkan staf yang terlibat dalam pelaksanaan MS 1900:2005 perlulah ditegaskan tanggungjawab mereka semasa hari pengauditan. Meskipun hal ini dianggap perkara biasa namun dari sudut etika kerja mereka perlu diberi penekanan dengan fiqh awlawiyat (kefahaman mengutamakan sesuatu tugas) agar mereka dapat menyusun prioriti kerja dan jadual tugas dengan baik. Penulis mencadangkan bagi mengatasi masalah ini staf yang terlibat perlu melantik pembantu sekiranya mereka tidak dapat bersama dalam proses audit MS 1900:2005.

⁴⁰⁸ Nadia Bhuiyan & Nadeem Alam, ' ISO 9001:2000 Implementation the North American Experience', *International Journal of Productivity and Performance Management* 53/1 (2004): 10-17.

⁴⁰⁹Barjoyai Bardai, "Prinsip dan Kaedah Pengurusan Islami: Lakaran Suatu Disiplin Ilmu" (prosiding, Wacana Pengurusan Islami Siri 1, Akademi Pengurusan YPEIM, 2011), 55.

⁴¹⁰Dr Norazman bin Ismail (Pegarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 18 Februari 2011;

5.4.3 Mempertahankan Pensijilan

Kajian terdahulu menunjukkan MS 1900:2005 telah mula menjadi *trend* semasa dalam dunia pensijilan standard berteraskan Syariah. Sejak dilancarkan pada tahun 2008 sehingga ke hari ini sebanyak 27 buah organisasi telah berjaya mendapatkan pensijilan tersebut secara berperingkat. Organisasi-organisasi yang dimaksudkan antaranya terdiri daripada syarikat kewangan (Takaful Ikhlas, Pusat Pungutan Zakat Melaka dan Tabung Baitulmal Sarawak), syarikat perhotelan (PNB Darby Park dan PNB Ilham Resort), syarikat penjagaan kesihatan (Natural Wellness Industries), syarikat pengurusan kontena dan pelabuhan (Total Logistic Century, Penang Port), institusi pendidikan tinggi awam dan swasta (USIM, UNITEN dan Kolej Komuniti Gerik), institusi kehakiman (Jabatan Kehakiman Syariah Perak), syarikat perusahaan makanan segera (KFC Manufacturing Sdn. Bhd.), syarikat perniagaan kelapa sawit (Sindora Berhad) dan institusi keagamaan (JAWHAR).⁴¹¹ Namun kajian ini hanya memfokuskan JAWHAR memandangkan ia adalah jabatan kerajaan pertama mendapat pensijilan MS 1900:2005 di Malaysia.⁴¹² Oleh itu amatlah perlu dikaji bagaimanakah organisasi seumpama ini melaksanakan MS 1900:2005 dan mempertahankan pensijilan tersebut.

Seterusnya kajian melihat strategi organisasi mempertahankan pensijilan. Banyak kajian sebelum ini berkisar kepada pengalaman pelaksanaan ISO 9000 dan faedah-faedah yang diperolehinya namun kajian tentang strategi mempertahankan pensijilan yang

⁴¹¹Fadhilah Yusof, "Ucapan Perasmian" (teks ucapan, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 3 November 2011).

⁴¹²Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia, Bahagian Khidmat Pengurusan dan Sumber Manusia, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji), dalam temubual dengan penulis, 30 Jun 2011.

diperolehi tidak banyak yang ditemui. Sebuah tesis kedoktoran hasil kajian Siti Arni⁴¹³ merumuskan sebanyak 13 buah aktiviti untuk mempertahankan pensijilan ISO 9000 telah diperolehinya iaitu audit (audit penilaian sendiri, audit pemantauan, audit dalaman), tinjauan pengurusan, latihan, ISO 9000 sistem yang dinamik, projek penambahbaikan berterusan, jawatankuasa pengurusan kualiti, budaya kualiti, meningkatkan dokumen, menyelesaikan isu-isu ketidakakuran, menekankan kepentingan ISO 9001 kepada staf, meningkatkan kepuasan pelanggan, staf perlu memahami ISO 9001 dan tindakan pembetulan yang pantas.

Kajian Ken R. Beattie menunjukkan pemasangan Sistem Pengurusan Kualiti hendaklah dilakukan dengan teliti terutamanya dalam aspek penyediaan dokumen kerana prosedur ini sering mengalami perubahan. Sijil yang diperolehi ini memberikan inisiatif untuk menyokong penambahbaikan kualiti dan menjadi kayu ukur untuk lebih berdaya saing.⁴¹⁴ Manakala D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka pula menyatakan kesukaran untuk memohon prosedur yang berasaskan angka iaitu statistik menjadi penghalang untuk pelaksanaan sistem pengurusan kualiti dalam organisasi.⁴¹⁵ Berdasarkan dapatan kajian responden yang ditemui menyatakan isu ini ialah isu yang amat dititikberatkan dan diberi tumpuan utama kerana pensijilan MS 1900:2005 perlu diperbaharui setiap tahun,⁴¹⁶ melibatkan kos pengurusan, dan pendokumentasiannya perlu sentiasa dikemaskini bagi mengelakkan ketakakuran.⁴¹⁷ Oleh itu kajian lanjut mungkin boleh dilakukan bagi melihat

⁴¹³Siti Arni Basir, "Investigating the Influence of the Elements of Academic Culture in ISO 9001 Maintenance Within Malaysian Public Higher Education." (tesis kedoktoran, University of Salford, 2008).

⁴¹⁴Ken R. Beattie, 'Implementing ISO 9000 : A Study of Its Benefits Among Australian Organizations', *Total Quality Management*, 10/1 (1999): 95-106.

⁴¹⁵D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka, 'Implementation of ISO 9000 Quality System in Greek Enterprises', *International Journal of Quality & Reliability Management* 16/6 (1998): 534-551.

⁴¹⁶En. Abdul Halim bin Sunny (Ketua Unit Sumber Manusia JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

⁴¹⁷En. Sharifful Hakim bin Suman (Penolong Pengarah, Bahagian Haji JAWHAR), dalam temu bual dengan penulis, 11 Jun 2011.

perkara ini dengan lebih jelas dari sudut kaedah mempertahankan pensijilan MS 1900:2005 memandangkan kajian literatur yang didapati oleh penulis sangat terhad.

5.5 Rumusan

Berdasarkan perbincangan di atas, penulis merumuskan pelaksanaan MS 1900:2005 merupakan proses transformasi JAWHAR daripada sistem pengurusan kualiti konvensional kepada sistem pengurusan kualiti yang Islamik. Oleh itu penulis merasakan perkara utama yang harus ditekankan dalam memahami isu ini ialah:

- A. Perincian pelaksanaan MS 1900:2005 berdasarkan kajian-kajian terdahulu agar organisasi yang ingin melaksanakan MS 1900:2005 dapat melihat dan memahaminya dengan lebih jelas. Hal ini kerana tidak banyak kedapatan contoh-contoh pelaksanaan MS 1900:2005 daripada tinjauan literatur.
- B. Pemahaman proses penyediaan manual kualiti. Manual kualiti diibaratkan sebagai buku asas yang mengandungi dasar, objektifi, misi dan visi JAWHAR. Pendekatan yang kreatif perlu dilakukan agar segala mesejnya dapat digarap dan diterima oleh segenap lapisan warga kerja JAWHAR.
- C. Penegasan kepada konsep keutamaan (*first thing first /fiqh awlawiyat*) perlu ditekankan dalam kalangan staf di JAWHAR bagi mengelakkan masalah semasa hari pengauditan.
- D. Graduan lulusan Syariah daripada institusi pengajian tinggi awam atau swasta di dalam mahupun luar Negara amat diperlukan bagi menjayakan pelaksanaan MS 1900:2005. Kelompok agamawan ini perlu diangkat kerana mereka merupakan

calon yang berkecukupan untuk menjadi pakar rujukan dalam memahami Prinsip Halal dan Haram serta Maqasid Syariah.

- E. Komitmen yang padu daripada pengurusan atasan menentukan sejauh mana kejayaan pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR. Justeru pihak atasan perlulah bijak mengurus pelaksanaan MS 1900 dengan sebaik-baiknya agar ketakakuran yang dilakukan dapat dikurangkan dan dicegah daripada berlaku.

BAB 6

RUMUSAN DAN CADANGAN

6 Pengenalan

Bab ini merupakan bab terakhir bagi disertasi ini. Penulis akan merumuskan inti pati keseluruhan disertasi ini secara ringkas, tepat dan padat. Dalam bab ini juga akan disertakan limitasi kajian beserta cadangan bagi rujukan kajian di masa hadapan.

6.1 Rumusan

Setelah penelitian dan kajian yang dibuat oleh penulis maka dapatlah disimpulkan bahawa pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR merupakan fasa pentadbiran yang mencabar. Hal ini diakui sendiri oleh interviewee yang ditemui kerana sistem ini mengambil sepenuhnya klausa MS ISO 9001:2008 yang diintegrasikan dengan kehendak atau keperluan syariah. Oleh itu, sedikit sebanyak pelaksanaan sistem ini di JAWHAR menimbulkan kekeliruan di kalangan kakitangan pelaksana. Tambahan pula, MS 1900:2005 belum mencecah satu dasawarsa lagi, dan standard ini merupakan yang pertamanya di dunia sementara JAWHAR berada di dalam kelompok 15 buah organisasi perintis yang melaksanakannya di peringkat nasional. Sudah pasti terdapat beberapa aspek yang perlu dinilai dalam usaha menambahbaik pelaksanaan MS 1900:2005. Oleh itu dalam kajian ini penulis memperincikan kesemua klausa MS 1900:2005 di dalam Bab Kedua seperti mana yang terkandung di dalam objektif pertama kajian ini. Manakala dalam Bab Ketiga pula penulis menunjukkan metodologi yang digunakan bagi mengkaji pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR untuk menjawab objektif kedua kajian ini. Huraian dijelaskan di dalam Bab Keempat melalui hasil temu bual penulis bersama interviewee terpilih.

Hasil kajian yang dilakukan di JAWHAR menunjukkan sepanjang tempoh pelaksanaan MS 1900:2005, penulis mengenal pasti terdapat tiga faktor kritikal yang menjadi penentu kejayaan iaitu mempunyai pengurus atasan yang bertanggungjawab memastikan MS 1900:2005 dilaksanakan dengan ketidakakuran yang minima, mendapat komitmen daripada seluruh pegawai dan kakitangan, dan mengambil pendekatan yang berkesan untuk aktiviti penambahbaikan berterusan. Faktor ini pada pandangan penulis amat penting bagi melestarikan pensijilan MS 1900:2005 di JAWHAR. Secara tidak langsung perbincangan ini menjawab objektif ketiga kajian ini. Objektif keempat kajian ini pula penulis menganalisis masalah-masalah utama yang dihadapi JAWHAR sewaktu melaksanakan MS 1900:2005. Sepanjang kajian ini dijalankan penulis melihat masalah yang dihadapi oleh JAWHAR ialah menghadapi kekangan staf, mempertahankan pensijilan serta sukar menentukan skop pensijilan MS 1900:2005. Pada pandangan penulis kemungkinan masalah yang dihadapi ini berpunca daripada desakan daripada pihak berkepentingan yang meletakkan sepenuh kepercayaan kepada JAWHAR untuk menyelaraskan 4 tanggungjawab utama iaitu pengurusan Waqaf, Haji, Zakat dan Mal. Untuk menjadi yang terbaik di kalangan yang terbaik memang memerlukan budaya kerja yang terpuji namun dalam isu ini penulis kurang bersetuju dengan pengagihan kerja yang keterlaluan kerana ini sedikit sebanyak boleh menghakis kebajikan kakitangan JAWHAR. Objektif kelima pula ialah mengenalpasti faedah daripada pelaksanaan MS 1900:2005 di JAWHAR. Sebanyak tiga faedah telah diperolehi dalam kajian ini iaitu JAWHAR berjaya mencapai piagam pelanggannya, menjadi sebuah jabatan agama yang terunggul dan mempunyai pengurusan kerja yang teratur.

6.2 Cadangan

Secara keseluruhannya saranan yang akan disampaikan oleh penulis dibahagikan kepada dua iaitu kepada JAWHAR dan kepada pengkaji-pengkaji MS 1900:2005 pada masa akan datang. Penulis mencadangkan bagi memperbaiki kelemahan-kelemahan yang wujud di JAWHAR terutamanya dari aspek pengurusan staf, JAWHAR boleh mencadangkan pengambilan pegawai kakitangan tetap dan sambilan harian dan memberi keutamaan kepada graduan lulusan Syariah kepada pihak atasan sepertimana yang dilakukan organisasi-organisasi kerajaan yang lain. Di samping dapat mengatasi masalah pengangguran di kalangan mahasiswa, ia juga dapat membantu kakitangan JAWHAR sedia ada memberi tumpuan kepada kerja hakiki mereka. Penulis juga melihat dari sudut penentuan skop pula, JAWHAR boleh mengusulkan isu ini di pihak berkepentingan tentang skop tugas yang dampak mempunyai risiko berdepan dengan pembenturan atau percanggahan dengan nilai-nilai Islam. Hal ini kerana penerapan nilai-nilai Islam antara ciri yang membezakan MS 1900:2005 dengan ISO 9001:2008. Penulis juga mahu mencadangkan kakitangan JAWHAR berkongsi pengalaman dengan organisasi luar dengan memberikan ceramah, menghasilkan penulisan dan membuat rakaman video bagi setiap aktiviti-aktiviti MS 1900:2005 sebagai salah satu usaha post mortem dan rujukan pihak lain di masa hadapan.

Selain itu penulis juga mengharapkan pada masa akan datang ada pengkaji mengkaji tentang aplikasi penambahbaikan berterusan dari sudut perbincangan konsep *daruriyyat*, *hajiyyat* dan *tahsiniyyat* secara terperinci serta keberkesanan tadbir-urus Jawatankuasa Unit Pematuhan Syariah dalam pelaksanaan MS 1900:2005. Masih ada lagi ruang kajian yang boleh dijalankan di JAWHAR kerana penulis merasakan banyak isu lain

berkenaan MS 1900 boleh dikaji misalnya tentang budaya kerja dan faktor insaniah yang berkaitan dengannya. Selain itu penulis juga mencadangkan penyelidik pada masa akan datang membuat kajian kes di organisasi-organisasi lain yang mendapat pensijilan MS 1900:2005 dan membuat perbandingan pelaksanaan MS 1900:2005 di setiap organisasi.

6.3 Penutup

Penulis berharap dengan adanya kajian seperti ini akan membuka ruang dan peluang kepada pengkaji akan datang untuk meneruskan kajian terhadap isu-isu pelaksanaan MS 1900:2005 yang belum diteroka oleh penulis. Selain itu, dapat memberi sumbangan kepada pembangunan ilmu-ilmu Islam di mana kajian ini meneroka dan menambah perbahasan ilmu mengenai pengurusan kualiti Islam yang merupakan topik yang masih baru. Semoga kajian ini memberi manfaat kepada pengamal sistem pengurusan kualiti MS 1900:2005, para pendidik, para pengkaji, dan mereka yang mahukan pencerahan tentang pelaksanaan MS 1900:2005 di mana-mana organisasi.

BIBLIOGRAFI

A. RUJUKAN KEPADA BUKU

Bahasa Arab

- ‘Abd. Qadir Syaibah Al-Ḥamd. *Hadyu as-Sāriy Muqadimah Faṭḥ al-Bārī Syarah Ṣaḥiḥ al-Imām Abī ‘Abdullāh Muḥammad b. Ismā‘īl al-Bukhārī*. Riyāḍ: Maktabah Malik al-Fahd, 2001.
- Abd Karim Zaidan. *al-Wajīz fī Usūl al-Fiqh*. Beirut: Muassasah al-Risalah, 2006.
- Abd Wahab Khallaf. *‘Ilm Usūl al-Fiqh*. Kaherah: Dar al-Hadith, 2002.
- Abī Daūd. *Sunan Abī Daūd*. Kaherah: Matba’ah Mustafā al-Bābī al-Halabī wa Awlāduhu, 1952.
- Abū Hāmid Muhammad bin Muhammad Al-Ghazālī. *Ihyā’ ‘Ulūm al-Dīn*. Kaherah: Dār al-Fajr al-Turāth, 2010.
- Al-Baṭṭāl, Abī al-Ḥasan ‘Alī b. Khallāf b. ‘Abd. Mālīk. *Syarah Ṣaḥiḥ Bukhārī li Ibn Baṭṭāl*. Riyāḍ: Maktabah al-Rusyd, t.t.
- Al-Bukhārī, Abī ‘Abdullāh Muḥammad b. Ismā‘īl. *al-Jāmi’ aṣ- Ṣaḥiḥ*. Kaherah: Maṭba’ah Salafiyah, t.t.
-
- “Ṣaḥīḥ al-Bukhārī.” Dalam *Mawsū‘at al-Hadith al-Sharīf: al- Kutub al-Sittah*, ed. Sālih bin ‘Abd al-‘Aziz Āl al-Shaykh. Riyadh: Dār al-Salām, 2000.
- Al-Qaradhwī, Yusuf. *al-Siyāsah al-Syarī’ah fī Dhaw’i Nusūs al-Syarī’ah wa Maqāsidihā*. Kaherah: Maktabah Wahbah, 2008.
- Al-Raisuni. *Nazariyyah al-Maqāsid ‘inda al-Imām al-Syātībī*. Mansourah: Dar al-Kalimah, 1997.
- Al-Qurawaini, al Hāfiz Abī ‘Abdullah Muhammad bin Yazid. *Sunan Ibn Majah*. Beirut: Maktabah al-‘Ilmiah, t.t.
- Hasan Hj Ahmad dan Muhammad Salleh Hj Ahmad. *Usūl Fiqh dan Qawā’id Fiqhiyyah*. Kuala Lumpur: Pustaka Hj Abd Majid, 2002.
- Ibn Ashur, Muhammad al-Tahir. *Maqāsid al-Syarī’ah al-Islāmiyyah*. Kaherah: Dar al-Salam, 2009.
- Ibn Katsīr, Al-Imām al-Jalīl al-Ḥāfiz ‘Imāduddīn Abī al-Fidā’. *Tafsīr al-Qur’ān al-‘Azīm*. Kaherah: Mu‘assasah Qurṭuba, 2000.
- Imām Ahmad bin Hanbal. *Musnad Imām Ahmad bin Hanbal*. Beirut: Dār Ihya’ at-Turāth al-‘Arabi, 1993.
- Imām Muslim. *Ṣaḥīḥ Muslim*. Mesir: Matba’ah Īsā al-Bābī al-Halabī wa Syurakāuhū, t.t.
- Muhamad Abu Zahrah. *Tārīkh al-Mazāhib al-Islāmiah*. Kaherah: Dar al-Fikr al-Arabi, 2009.
- Zuhaily Al-Wahbah. *Usūl al-Fiqh al-Islāmī*. Damsyiq: Dar al-Fikr, 2006.

Bahasa Melayu

- Abd Latif Muda dan Rosmawati Ali @ Mat Zin. *Perbahasan Kaedah-kaedah Fiqh*. Kuala Lumpur: Pustaka Salam Sdn. Bhd., 2000.
- Amir Syarifuddin. *Ushul Fiqh*. Jakarta: Prenada Media Group, 2008.
- Asmah Bee Mohd Noor. *Islam: Budaya Kerja*. Kuala Terengganu: Percetakan Yayasan Islam Terengganu Sdn Bhd., 2000.
- Auni bin Abdullah. *Pengurusan Islam: Potensi dan Cabaran*. Kuala Lumpur: Darul Fikir Sdn Bhd., 2007.
- Biro Kajian Ilmiah Altinbasak, *Risalah Keikhlasan dan Ukhuwah*. Istanbul: Penerbitan Altinbasak, 2013.
- Chek Mat. *Pengurusan Berkualiti dalam Perkhidmatan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., 1996.
- Chua Yan Piaw. *Kaedah Penyelidikan*. Ed. ke-2. Malaysia: Mc Graw Hill Education, 2011.
- Hassan al-Banna Mohamed, Ab Mumin Ab Ghani dan Siti Arni Basir. "Cabaran Pelaksanaan MS 1900:2005 (Sistem Pengurusan Kualiti Menurut Perspektif Islam) di Institusi Pengajian Tinggi Swasta: Satu Kajian Kes." Dalam *Islamic Perspective on Management Contemporary Issues*, ed. Nor 'Azzah Kamri, Azian Madun dan Suhaili Sarif, 87-104. Kuala Lumpur: Yayasan Pembangunan Ekonomi Islam Malaysia & Jabatan Syariah dan Pengurusan, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya, 2013.
- Hisham al-Talib. *Panduan Latihan Bagi Petugas Islam*, terj. Wan Izzudin Wan Sulaiman. Kuala Lumpur: The International Institute of Islamic Thought, 1996.
- Idris Awang. *Penyelidikan Ilmiah Amalan Dalam Pengajian Islam*. Shah Alam: Kamil & Shakir Sdn. Bhd., 2009.
- JAJ, Panel Penyelidik. *Pengurusan Mengikut Perspektif Islam Konsep & Tuntutan*. Johor Bahru: Bahagian Penyelidikan Jabatan Agama Johor, 1998.
- Jawatankuasa Panel Buku Panduan Penulisan Tesis / Disertasi Ijazah Tinggi. *Buku Panduan Penulisan Tesis / Disertasi Ijazah Tinggi*. Kuala Lumpur: Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, 2006.
- Kamus Dewan*. Ed. ke-4. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2005.
- Lembaga Penyelidikan Undang-undang. *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991-2008*. Petaling Jaya: International Law Book Services, 2009.
- Mahmood Zuhdi Hj Ab Majid dan Paizah Hj Ismail. *Pengantar Pengajian Syariah*. Kuala Lumpur: Al-Baian Corporation Sdn. Bhd., 2006.
- Majlis Tertinggi Urusan Keislaman Mesir. *Sunnah Rasulullah dari Kupasan Hadis, Sunnah dalam Hadis-hadis Mengenai Makanan, Minuman, Haiwan Buruan, Sembelihan dan Korban*. Selangor: Thinkers Library, 2000.
- Mohamad Azmie. *Pengurusan Solat dari Perspektif Islam*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors, 1999.
- Mohd Majid Konting. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2005.
- Mohd Tap Salleh et.al. *Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara, 1991.
- Muhammad Uthman El-Muhammady, *Syura dan Pelaksanaan Pada Zaman Salaf dan Pengamatan-pengamatan Tentangnya dalam Hubungan dengan Suasana Zaman Ini*. Kuala Lumpur: Persatuan Kebangsaan Pelajar Islam Malaysia, 2000.

- Noraini Ahmad. *Budaya Kerja Cemerlang*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., 2003.
- Panel Akademi Pengurusan YaPEIM. *Pengurusan Islami Menghayati Prinsip dan Nilai Qur'ani*. Kuala Lumpur: Akademi Pengurusan YaPEIM, 2010.
- Panel Penyelidik JAJ. *Pengurusan Mengikut Islam Konsep & Tuntutan (Siri II)*. Johor Bahru: Bahagian Penyelidikan Jabatan Agama Johor, 1998.
- Sany Sanury Mohd Mokhtar et al. *Aplikasi Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam*. Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia, 2011.
- Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsy. *Etika Penjawat Awam dari Perspektif Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2010.
- Syed Arabi Idid. *Kaedah Penyelidikan Komunikasi dan Sains Sosial*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 1993.
- Syed Muhammad Naquib Al-Attas. *Risalah Untuk Kaum Muslimin*. Kuala Lumpur: Institut Antarabangsa Pemikiran dan Tamadun Islam, 2001.
- Yusof Ismail. *Mengurus Secara Islam Model dan Prinsip-prinsip Pengurusan Islam Bagi Individu dan Organisasi*. Kuala Lumpur: A.S.Noorden, 2004.

Bahasa Inggeris

- Abul Hasan M.Sadeq. "Quality Management in The Islamic Framework." Dalam *Quality Management Islamic Perspective*, ed. Abul Hasan M.Sadeq dan A. Khaliq Ahmad, 121-145. Petaling Jaya: Leeds Publication, 1996.
- Alan Bryman. *Social Research Methods*. Ed. ke-3. New York: Oxford University Press, 2008.
- Al-Qaradhwai, Yusuf. *The Lawful and The Prohibited in Islam*, terj. Kamal el-Helbawy et.al.. Ed. ke-3. Kuala Lumpur: Islamic Book Trust, 2007.
- Brian Rothery. *ISO 9000*, Ed. Ke-2. London: British Library Cataloging in Publication Data, 1993.
- Cambridge Advanced Learner's Dictionary*. United Kingdom: Cambridge University Press, 2003.
- Concise Oxford Thesaurus*. Ed. ke-2. USA: Oxford University Press, 2002.
- Crosby, P.B. *Quality Without Tears, The Art of Hassle – Free Management*. USA: McGraw Hill Book Company, 1984.
- Fincham, R & Rhodes, P.S. *The Individual Work and Organization: Behavioral Studies for Business and Management*. Ed. Ke-2. London: Weidenfield & Nicholson, 1992.
- Garson, Katherine & Ruth Horowitz. "Observation & Interviewing: Options and Choices in Qualitative Research." Dalam *Qualitative Research in Action*, ed. Tim May. London: Sage Publications, 2002.
- Halim Syafie dan P.Manogaran. *MS ISO 9000: A Practical Guide for Implementation In The Civil Service*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara, 1999.
- Ian Shaw dan Nick Gould. *Qualitative Research in Social Work*. Great Britain: Sage Publications, 2001.
- Ibn Ashur, Muhammad al-Tahir. *Treatise on Maqāsid Shariah*. Washington: The International Institute of Islamic Thought, 2006.
- James A. Holstein dan Jaber F. Gubrium. *The Active Interview*. USA: Sage Publications, 1995.
- Kotter, J P. "Leading Change: Why Transformation Effort Fails?" *Harvard Business Review on Change*. Edisi ke-6. Boston: Harvard Business Press, 1996.

- Lyn Richards. *Handling Qualitative Data: A Practical Guide*. London: Sage Publications, 2006.
- Martin B. Smith. *Quality Sense*. USA: American Management Associations, 1979.
- Mary Walton. *Deming Management at Work*. Kuala Lumpur: S. Abdul Majeed & Co., 1993.
- Mazilan Musa dan Shaikh Mohd Saifuddin Shaikh Mohd Ghazali, ed. *Quality Standard From the Islamic Perspective*. Kuala Lumpur: IKIM, 2005.
- Mohd Affandi Hassan. *The Tawhidic Approach in Management and Public Administration: Concepts, Principles and an Alternative Model*. Kuala Lumpur: INTAN, 1992.
- Mohd Sofi Ali. *A Case for Case: A Qualitative Research Experience*. Kuala Lumpur: University of Malaya Press, 2008.
- Muhammad Anas Zarqa'. "The Relevance of Values in Management: An Islamic Perspective." Dalam *Values-Based Management The Way Forward for The Next Millenium*, ed. Nik Mustapha Hj Nik Mukhtar Abdullah. "Historical Developments of Quality and Productivity Management : Japan vs the West." Dalam *Quality Management Islamic Perspectives*, ed. AbulHasan M.Sadeq dan A. Khaliq Ahmad, 55. Kuala Lumpur: Leeds Publications, 1996.
- Naceur Jabnon. *Islam and Management*. Riyadh: International Islamic Publishing House, 2008.
- Nik Mustapha b. Nik Hasan. "An Islamic Approach to Quality and Productivity." Dalam *Quality and Productivity Creating A Difference in Modern Industry and Corporations*, ed. Syed Othman al-Habshi dan Nik Mustapha Nik Hasan, 41-57. Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 1995. Hassan, 4. Kuala Lumpur: Institute of Islamic Understanding Malaysia, 2003.
- Oakland, J. *TQM: Text and Cases, Ed. Ke-3*. Butterworth-Heinemann: Oxford, 2003.
- Philip B. Crosby. *Quality Without Tears, The Arts of Hassle-Free Management*, USA : McGraw-Hill Book Company, 1984.
- Rafael Aguayo. *Dr Deming: The American Who Taught the Japanese About Quality*. USA : Simon & Schuster Inc., 1990.
- Ray Tricker. *ISO 9001:2000 for Small Business*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2001.
- Richard C. Randell. *Randall's Practical Guide to ISO 9000: Implementation Registration*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1995.
- Schein, E H. *Organisational Culture and Leadership*, Ed. Ke-3. San Francisco: USA Jossey-Bass A Wiley Print, 2004.
- Seaver, M. *Implementing ISO 9000:2000*. England: Gower Publishing Company, 2001.
- Sharan B. Merriam. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. San Francisco: USA Jossey-Bass A Wiley Print, 2009.
- Smith, B. M. *Quality Sense*. USA: American Management Association, 1979.
- Suhaimi Abdul Talib dan Junaidah Ariffin. *Thesis Writing and Preparation for Viva-Voce*. Shah Alam: University Publication Centre, 2009.
- Syed Azauddin Syed Bahaldin. *Alternative Quality Management Standards From Islamic Perspective (A Look at Their Rationale and Implementation)*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., 2005.
- Syed Muhammad Naquib Al-Aṭṭas. *Islam and Secularism*. Kuala Lumpur: Art Printing Works Sdn. Bhd., 1978.
- Syed Othman Alhabshi & Aidit Haji Ghazali, ed., *Islamic Values and Management*. Kuala Lumpur: IKIM, 1994.

- Syed Othman al-Habshi dan Nik Mustapha Nik Hassan, ed. *Quality & Productivity Creating a Difference in Modern Industry & Corporations*. Kuala Lumpur: IKIM, 2000.
- Technical Committee on Management Systems From Islamic Perspectives. *Quality Management Systems – Requirements From Islamic Perspectives*. Cyberjaya: Department of Standards Malaysia, 2005.
- Tenner, A.R. dan De Toros, J.J. *TQM – 3 Steps to Continuous Improvement*. Massachussets: Addison- Wesley, Publishing Company, Inc, 1952.
- William J.Latzko dan David M. Saunders. *Four Days with Dr. Deming: A Strategy for Modern Method of Managements*. USA: Addison-Wesley Publishing Company, 1995.

B. RUJUKAN KEPADA MAKALAH

- Abderrahman Hassi, “Islamic Perspectives on Training and Professional Development,” *Journal of Management Development* 31, no.10 (2012), 1035-1045.
- Alex Douglas, David Kirk, Carol Brennan & Arthur Ingram, ‘Maximizing the Benefits of ISO 9000 Implementation’, *Total Quality Management* 10, no. 4&5 (1999): 507-513.
- Biazzo, S dan Bernadi, G, “Process Management Practices and Quality Systems Standards,” *Business Production Management Journal* 9, no.2 (2005), 155.
- Bozena Poksinska, Jens Jorn Dahlgaard & Marc Antoni, “The State of ISO 9000 Certification: A Study of Swedish Organizations,” *The TQM Magazine* 14, no.5 (2002), 297-306.
- D. Lipovatz, F. Stenos & A. Vaka, ‘Implementation of ISO 9000 Quality System in Greek Enterprises’, *International Journal of Quality & Realibility Management* 16, no.6 (1998): 534-551.
- Evangolas L. Psomas, Christos V. Fotopoulus & Dimitros P. Kafetzopoulus, ‘Critical Factors for Effective Implementation of ISO 9001 in SME Service Companies’, *Managing Service Quality*, 20, no.5 (2010): 440-457.
- Ghada El-Kot & Mike L, “Investigating Team Work in Egyptian Context,” *Personnel Review* 34, no.2 (2005), 246-260.
- Ilhaamie Abd. Ghani Azmi, “Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM): Satu Perbandingan Antara Prinsip Konvensional dan Islam,” *Jurnal Syariah* 10, no.2, (2002), 67-84.
- Ken R. Beattie, ‘Implementing ISO 9000 : A Study of Its Benefits Among Australian Organizations’, *Total Quality Management* 10, no.1 (1999): 95-106.
- Marti Casadesus & Stanislav Karapetrovic, ‘An Empirical Study of the Benefits and Costs of ISO 9001:2000 Compared to ISO 9001/2/3:1994’, *Total Quality Management* 16, no.1 (2007): 1005-1120.
- Marti Casadesus, Geresa Gimenez & Inaki Heras, “Benefits of ISO 9000 Implementation in Spanish Industry,” *European Business Review* 13, no.6 (2001), 327-335.
- Matts Carlsson & Dan Carlsson, ‘Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry’, *International Journal of Quality & Reliability Management* 13, no.7 (1996): 36-47.
- Maxine Smith, “Gaining ISO 9001: The Experience of Oxford Journal,” *Learned Publishing* 23, no.3 (2010), 185-192.

- Nadia Bhuiyan & Nadeem Alam, 'ISO 9001:2000 Implementation the North American Experience', *International Journal of Productivity and Performance Management* 53, no.1 (2004): 10-17.
- S.L. Tang & C.W.Kam, "A Survey of ISO 9001 Implementation in Engineering Consultancies in Hong Kong," *International Journal of Quality & Reliability Management* 16, no.6 (1999), 562-574.
- S.X. Zeng, P. Tian & Jonathan J. Shi, 'Implementing Integration of ISO 9001 and ISO 14001 for Construction', *Managerial Auditing Journal* 20/4 (2006): 394-407.
- Saeed, M., Ahmed, Z.U. dan Mukhtar, S.M., "International Marketing Ethics from an Islamic Perspective: A Value-Maximization Approach," *Journal of Business Ethics* 32 (2001), 127-142.
- Salleh Yahya & Wee-Keat Goh, 'The Implementation of an ISO 9000 Quality System', *International Journal of Quality & Reliability*, 18/9 (2001): 941-966.
- Satu Elo & Helvi Kyngas, "The Qualitative Content Analysis Process," *Journal of Advanced Nursing* 62, no.1 (2007), 107-115.
- Siti Arni Basir & Ilhaamie Abd Ghani Azmi, " Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From an Islamic Perspective: An Implementation Model," *Shariah Journal* 19, no. 2 (2011), 95.
- Siti Arni Basir, "Pembangunan Sumber Manusia Menurut Perspektif Islam," *Jurnal Usuluddin* 19 (2004), 217.
- Tariq A. Aldowaisan dan Ashraf S. Youssef, "An ISO 9001:2000 – Based Framework For Realizing Quality In Small Businesses," *Omega* 34 (2006), 231-235.

C. RUJUKAN KEPADA BAHAN YANG TIDAK DITERBITKAN

- Abdul Aziz Long, "MS 1900:2005 Quality Management Systems Requirements from Islamic Perspective" dalam Seminar MS 1900:2005." Makalah, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, 30 Oktober 2008.
- _____, "MS 1900:2005: Sistem Pengurusan Kualiti dari Perspektif Islam." Makalah, Seminar MS 1900:2005 Sistem Pengurusan Kualiti Keperluan dari Perspektif Islam, Institut Kefahaman Islam Malaysia, Kuala Lumpur, 3 November 2011.
- Barjoyai Bardai, "Prinsip dan Kaedah Pengurusan Islami: Lakaran Suatu Disiplin Ilmu." Prosiding, Wacana Pengurusan Islami Siri 1, Akademi Pengurusan YPEIM, 2011.
- Fadhilah Yusof, "Ucapan Perasmian." Teks ucapan, Majlis Penyampaian Sijil dan Seminar MS 1900:2005, Institut Kefahaman Islam Malaysia, 3 November 2011.
- Hasliza binti Mohamad Ali. "Sistem Pengurusan Kualiti (MS ISO 9001:2000): Penilaian Dari Perspektif Islam." Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2009.
- Laporan Tahunan JAWHAR 2007
- Laporan Tahunan JAWHAR 2008
- Laporan Tahunan JAWHAR 2009
- M. Ash'ari Haji Sidon. "Kesan Pelaksanaan Total Quality Management dalam Tentera Darat Malaysia: Kajian Kes di Dua Buah Woksyop JLJ." Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2001.
- Mohd Mauli Azli Abu Bakar. "Analisis Pelaksanaan MS ISO 9000 di INTAN Menurut Perspektif Islam." Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2004.

- Mohd Nizam Mokhtar. "Pelaksanaan MS ISO 9001:2000 di Jabatan Agama Islam Melaka." Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2011.
- Nora bt Zawawi. "Industri Perhotelan dalam Islam: Kajian Terhadap Pengurusan dan Pentadbiran Hotel Ansar, Kota Bharu, Kelantan." Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2003.
- Nurseha Mahmud. "Perception Of Total Quality Management (TQM) Implementation In The Public Sector: A Case Study Of The Inland Revenue Board (IRB) Of Malaysia." Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 1997.
- Pelan Strategik JAWHAR 2007-2011
- Phua Siew Ting. "ISO 9000: A Case Study A Firm's Behaviour & Actions to Comply With Quality Standards." Dissertation, National University of Singapore, Singapore, 1994.
- Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK 9) Misi Nasional.
- Rashidi Abbas. "Kesan Pelaksanaan MS ISO 9002: 1994 di Kolej IKIP, Kuantan Menurut Perspektif Islam." Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2004.
- Siti Arni Basir. "Investigating the Influence of the Elements of Academic Culture in ISO 9001 Maintenance Within Malaysian Public Higher Education." Tesis, University of Salford, 2008.
- Siti Arni Basir, Ilhaamie Abd Ghani Azmi, Nor Azzah Kamri. "Pelaksanaan Sistem Pengurusan Kualiti Islam MS 1900: Kajian Kes di Pusat Zakat Melaka." Makalah, International Convention on Islamic Management, YaPIEM Management Academy & Department of Syariah and Management, Academy of Islamic Studies, Universiti Malaya, 27 & 28 November 2013.
- Siti Fatimah bt. Mohd. Bohari. "Penerapan Nilai-nilai Islam Dalam Pengurusan Kualiti: Satu Kajian di Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)." Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2009.
- Ujana Wakaf, Siri 12 Bil 6/2010
- Unit Komunikasi Korporat Pentadbiran Am Jabatan Perdana Menteri. "Teks Ucapan YAB Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak." Koleksi Transkrip Program Ke Arah Perkhidmatan Cemerlang dan Cintailah Negara Kita, Dataran Jabatan Perdana Menteri, 8 Februari 2010.
-
- "Teks Ucapan YAB
- Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak." Koleksi Transkrip Majlis Perdana Perkhidmatan Awam ke-11, Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya, 9 Mac 2010.
-
- "Teks Ucapan YAB
- Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak." Koleksi Transkrip Program Ke Arah Perkhidmatan Cemerlang dan Cintailah Negara Kita, Dataran Jabatan Perdana Menteri, 5 April 2010.
- Wan Rafaei Abdul Rahman, Habibah Elias dan Malini Ratnasingam. "Psikologi dan Budaya Kerja di Malaysia." Prosiding Persidangan Psikologi Malaysia ke-3, Bangi: Persatuan Psikologi Malaysia, 1993.
- Yusuf bin Mamat. "Nilai-nilai Islam dalam Kehidupan Harian." Makalah, Simposium Pengurusan Islam Peringkat Kebangsaan, Universiti Teknologi Malaysia, 7-9 Oktober 1993.
- Zainun Sarbini. "Pelaksanaan MS ISO 9000 di Sektor Awam." Disertasi, Universiti Utara Malaysia, Sintok, 2001.

Zurana Alias. "International Standard Organization ISO 9000." Latihan ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 1995.

D. RUJUKAN KEPADA TEMU BUAL

- Cik Dahlia binti Ishak. Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- Cik Wan Nur Izzati bt. Wan Azahari. Kerani, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- Dr Norazman bin Ismail. Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- En Abdul Halim bin Sunny. Ketua Unit Sumber Manusia, Bahagian Khidmat Pengurusan dan Sumber Manusia, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- En Mizhar bin Mazlan. Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- En Sabarudin bin Hasan. Ketua Penolong Pengarah, Bahagian Haji.
- En Sharifful Hakim bin Suman. Penolong Pengarah, Bahagian Haji.
- Pn Norlizah binti Mainoordin. Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- Pn Rosmawati binti Yas. Penolong Pengarah, Bahagian Penyelidikan dan Penyelarasan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.
- Pn Zuraini binti Ilias. Akauntan, Bahagian Khidmat Pengurusan dan Sumber Manusia, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji.

E. RUJUKAN KEPADA LAMAN SESAWANG

- "About Us" dicapai 26 Februari 2013, <http://www.sirim.my/>.
- "Laman Utama," dicapai 25 Februari 2013, <http://www.standardsmalaysia.gov.my/>.
- "The Future of the Global Muslim Population: Projections for 2010-2030", laman sesawang *The Pew Research Center's Forum on Religion & Public Life*, dicapai 23 Februari 2013, <http://www.pewforum.org/The-Future-of-the-Global-Muslim-Population.aspx>.
- Laman sesawang *Walter A. Shewhart*, dicapai 17 Februari 2013, <http://www.skymark.com/resources/leaders/shewart.asp>.
- Malaysian Certified, dicapai pada 24 Mac 2014, <http://www.malaysiancertified.com.my/>
- Johor Corporation, dicapai pada 24 Mac 2014, <http://www.jcorp.com.my/business-14.aspx>
- "ISO Survey," dicapai pada 15 September 2012, <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards.htm>.
- "Berita JAWHAR," dikemaskini pada 2 Januari 2011, dicapai 29 September 2011, <http://www.jawhar.gov.my/index.php/ms/pelbagai/berita-jabatan>.

F. RUJUKAN KEPADA MAJALAH DAN AKHBAR

- "2 Akreditasi Tingkat Operasi Al-Rajihi," *Berita Harian*, 9 April 2012, 2.

- “Badan Pentadbiran Hal-Ehwal Islam Digesa Perbaiki Kelemahan,” *Utusan Malaysia*, 7 Ogos 2008, 15.
- “Century Total Logistics Peroleh MS 1900:2005,” *Berita Harian*, 2 September 2008, 34.
- “Gerik Terbaik,” *Harian Metro*, 15 April 2011, 7.
- “High Standard With Syariah Values,” *New Straits Times*, 9 Disember 2006, 2.
- “Lima Syarikat Diiktiraf,” *Berita Harian*, 26 November 2008, 25.
- “Mengubah Persepsi Urus Tadbir Islam,” *Berita Harian*, 7 Oktober 2012, 37.
- “Pegawai Jakim Wajib Lulus DPI,” *Harian Metro*, 17 Mac 2010, 28.
- “Penjawat Awam Perlu Mantera Kepantasan,” *Berita Harian*, 14 Mac 2010, 24.
- “PNB Darby-Park Terima Anugerah Lokasi Selera Terbaik,” *Harian Metro*, 30 Disember 2008, 21.
- “Quality Management System Promoting Islamic Values,” *New Straits Times*, 20 November 2010, 14.
- “SIRIM QAS Aims To Make Inroads Into More Foreign Markets,” *New Straits Times*, 26 Mei 2007, 43.
- “The First Islamic Management Standard In World,” *New Straits Times*, 23 Ogos 2008, 5.
- Muhammad Hisyam bin Mohamad, “Piawaian Halal Sistem Pengurusan Kualiti Pemangkin Kepada Peningkatan Pencapaian Syarikat,” *Utusan Malaysia*, 18 Julai 2008, 25.
- Sidang Redaksi Jabatan Penerangan Malaysia, “2010 in Brief,” *Malaysia Focus*, Januari 2011, 22.
- Wan Idros Wan Sulaiman, “Pengurusan Kualiti Menyeluruh: Suatu Pandangan Keberkesanan Amalan dalam Pengurusan Organisasi,” *Khidmat*, Mac 2003, 46-50.